T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK VE FİNANS ANA BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM: BANKA ÇALIŞANLARININ DİJİTAL YETKİNLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

BEYZA YAŞAR

Danışman : Prof. Dr. Aybala DEMİRCİ AKSOY
Jüri Üyesi : Doç. Dr. Alper Tunga ŞEN
Jüri Üyesi : Doç. Dr. Vildan Hilal AKÇAY

KASTAMONU-2026

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

Beyza YAŞAR

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM: BANKA ÇALIŞANLARININ DİJİTAL YETKİNLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

BEYZA YAŞAR

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK VE FİNANS ANA BİLİM DALI
DANIŞMAN: PROF. DR. AYBALA DEMİRCİ AKSOY

Bankacılık sektörü, dijital dönüşümün etkilerinin yoğun biçimde görüldüğü alanlardan biridir. Dijital bankacılık uygulamalarının yaygınlaşması, bankaların hizmet sunum biçimlerini değiştirdiği gibi banka çalışanlarının görevlerini, işlem süreçlerini ve dijital sistemlere uyum düzeylerini de etkilemektedir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı, bankacılık sektöründe çalışanların dijital yetkinlik durumlarını belirlemektir. Araştırmada banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, dijital uyumları ve dijital kaygıları bütüncül bir şekilde ele alınmaktadır. Araştırmanın evrenini Türkiye'de kamu ve özel bankalarda görev yapan banka çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem ise kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 495 banka çalışanından oluşmaktadır. Verilerin toplanmasında Kişisel Bilgi Formu ile Tutar vd. (2024) tarafından geliştirilen Dijital Yetkinlik Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Sonuçta, banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri gelir algısı ve eğitim değişkenlerine göre farklılaştığı belirlenmiştir. Bununla birlikte banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, cinsiyet, yaş ve hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

ANAHTAR KELİMELER: Dijital Dönüşüm, Dijital Bankacılık, Dijital Yetkinlik, Dijital Uyum, Dijital Kaygı.

Temmuz 2026, 70 Sayfa

ABSTRACT

MSC THESIS

DIGITAL TRANSFORMATION IN THE BANKING SECTOR: ASSESSING THE DIGITAL COMPETENCIES OF BANK EMPLOYEES

BEYZA YAŞAR

KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE
DEPARTMENT OF BANKING AND FINANCE
SUPERVISOR: PROF. DR. AYBALA DEMİRCİ AKSOY

The banking sector is one of the areas where the effects of digital transformation are most pronounced. The widespread adoption of digital banking applications is not only changing the way banks deliver services but is also affecting bank employees' job responsibilities, operational processes, and level of adaptation to digital systems. Accordingly, the purpose of this study is to determine the digital competency levels of employees in the banking sector. The study comprehensively examines bank employees' digital competencies, digital adaptability, and digital anxieties. The study population consists of bank employees working in public and private banks in Turkey. The sample consists of 495 bank employees selected using convenience sampling. Data were collected using a Personal Information Form and the "Digital Competence Scale" developed by Tutar et al. (2024). The results indicate that bank employees' digital competencies vary according to their perceived income and educational background. However, no significant differences in digital competencies were found based on gender, age, or years of service.

KEYWORDS: Digital Transformation, Digital Banking, Digital Competence, Digital Adaptability, Digital Anxiety.

July 2026, 70 Pages

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmamın hazırlanması sürecinde bilgi, deneyim ve yönlendirmeleriyle bana yol gösteren, akademik bakış açımın gelişmesine katkı sağlayan değerli danışman hocam Prof. Dr. Aybala DEMİRCİ AKSOY'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmam boyunca desteklerini esirgemeyen, görüş ve önerileriyle çalışmanın şekillenmesine katkı sağlayan tüm hocalarıma teşekkür ederim. Araştırmanın uygulama sürecinde ankete katılarak çalışmaya katkı sunan banka çalışanlarına da ayrıca teşekkür ederim.

Bu süreçte sabırları, anlayışları ve manevi destekleriyle her zaman yanımda olan aileme gönülden teşekkür ederim. Eğitim hayatım boyunca bana güç veren destekleri, bu çalışmanın tamamlanmasında önemli bir motivasyon kaynağı olmuştur.

Beyza YAŞAR

Kastamonu, 2026

İÇİNDEKİLER

Sayfa

TEZ ONAYI ... **ii**
TAAHHÜTNAME ... **iii**
ÖZET ... **iv**
ABSTRACT ... **v**
TEŞEKKÜR ... **vi**
İÇİNDEKİLER ... **vii**
ŞEKİLLER VE GÖRSELLER DİZİNİ ... **ix**
TABLOLAR DİZİNİ ... **x**
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ ... **xi**
1. GİRİŞ ... **1**
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE ... **4**
2.1 Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm ... 4
2.1.1 Dijitalleşme Kavramı ... 4
2.1.2 Dijital Dönüşüm Kavramı ... 5
2.1.3 Dijital Dönüşümün Gelişim Süreci ... 6
2.1.4 Dijital Dönüşümün Avantajları ve Dezavantajları ... 6
2.1.5 Bankacılıkta Dijital Dönüşüm ... 7
2.1.6 Bankacılıkta Dijital Dönüşümün Gelişim Süreci ... 8
2.2 Yetkinlik Kavramı ... 9
2.2.1 Yetkinlik Tanımı ... 9
2.2.2 Yetkinlik Alanı ve Yetkinliklerin Sınıflandırılması ... 10
2.3 Dijital Yetkinlik Kavramı ... 11
2.3.1 Bankacılık Sektöründe Dijital Yetkinlik ... 12
2.3.2 Bankacılık Sektöründe Dijital Yetkinlik Çerçevesi ... 14
3. KURAMSAL ÇERÇEVE ... **16**
3.1 Krumsvik Dijital Yetkinlik Modeli ... 16
3.2 Calvani, Fini ve Ranieri Dijital Yetkinlik Modeli ... 18
3.3 Dijital Yetkinlik Alanları Modeli ... 19
4. ALAN YAZIN ÖZETLERİ ... **21**
4.1 Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar ... 21
4.2 Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar ... 27
5. YÖNTEM ... **34**
5.1 Araştırma Modeli ve Hipotezleri ... 34
5.2 Çalışma Evreni ve Örneklem ... 35
5.3 Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Aracı ... 36
5.4 Verilerin Analizi ... 41
6. BULGULAR ... **43**
7. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER ... **51**
KAYNAKLAR ... **58**
EKLER ... **64**
EK A Dijital Yetkinlik Ölçeği Faktör Çıkarım Sonuçlarına Dair Analiz ... 65
EK B Dijital Yetkinlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistiki Analiz ... 66
EK C Kişisel Bilgi Formu ... 67
EK D Dijital Yetkinlik Ölçeği ... 69

EK E Etik Kurul Onay Belgesi..... 70

ŞEKİLLER VE GÖRSELLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 3.1 Krumsvik dijital okuryazarlık modeli 17
Şekil 3.2 Calvani, Fini ve Ranieri dijital yetkinlik modeli 18
Şekil 3.3 Dijital yetkinlik alanları modeli 20
Şekil 5.1 Araştırma modeli 35
Şekil 5.2 Dijital Yetkinlik Ölçeği Scree Plot grafiği 38

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1 DIGCOMP 2.1 yetkinlik alanları ve yetkinlik seviyeleri 14
Tablo 5.1 Dijital Yetkinlik Ölçeği için Cronbach Alfa değerleri..... 38
Tablo 5.2 Dijital Yetkinlik Ölçeği KMO Bartlett analiz sonuçları..... 39
Tablo 5.3 Dijital Yetkinlik Ölçeği için ortalama ve standart sapma değerleri..... 40
Tablo 5.4 Dijital Yetkinlik Ölçeği normallik testi 40
Tablo 6.1 Banka çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin dağılım..... 43
Tablo 6.2 Banka çalışanlarının çalıştığı il ve hizmet yılına ilişkin dağılım..... 44
Tablo 6.3 Banka çalışanlarının dijital bankacılık uygulamalarını kullanma ve konuya ilişkin eğitim alma durumları ile dijital yetkinliklerine ilişkin görüşlerinin dağılımı 45
Tablo 6.4 Cinsiyete göre banka çalışanlarının dijital yetkinliklerine ilişkin t-testi sonuçları..... 47
Tablo 6.5 Banka çalışanlarının yaş grubuna göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları 47
Tablo 6.6 Banka çalışanlarının gelir düzeyi algısına göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları 48
Tablo 6.7 Banka çalışanlarının bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları..... 49
Tablo 6.8 Banka çalışanlarının eğitim durumuna göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları 49

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Simgeler

%	**:** Yüzde
F	**:** F testi istatistiği
N	**:** Katılımcı / gözlem sayısı
P	**:** Anlamlılık düzeyi
sd / df	**:** Serbestlik derecesi
Sig.	**:** Anlamlılık değeri
SS	**:** Standart sapma
T	**:** t testi istatistiği
χ^2	**:** Ki-kare değeri

Kısaltmalar

AFA	**:** Açımlayıcı Faktör Analizi
ANOVA	**:** Analysis of Variance / Varyans Analizi
ATM	**:** Automated Teller Machine / Otomatik Vezne Makinesi
BİT	**:** Bilgi ve İletişim Teknolojileri
COVID-19	**:** Coronavirus Disease 2019 / Koronavirüs Hastalığı 2019
DIGCOMP	**:** Digital Competence Framework / Dijital Yeterlilik Çerçevesi
DYÖ	**:** Dijital Yetkinlik Ölçeği
EFT	**:** Elektronik Fon Transferi
GSM	**:** Global System for Mobile Communications / Mobil İletişim İçin Küresel Sistem
HSD	**:** Honestly Significant Difference / Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi
IQ	**:** Intelligence Quotient / Zeka Katsayısı
IT	**:** Information Technology / Bilgi Teknolojisi
KMO	**:** Kaiser-Meyer-Olkin
OECD	**:** Organisation for Economic Co-operation and Development / Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
TRB2	**:** Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey 2 Bölgesi
UTAUT2	**:** Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2 / Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Teorisi 2
WAP	**:** Wireless Application Protocol / Kablosuz Uygulama Protokolü

1. GİRİŞ

Dijitalleşme, günümüzde yalnızca teknolojik araçların artması veya işlemlerin elektronik ortama taşınmasıyla açıklanabilecek dar bir kavram değildir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, kurumların hizmet üretme, karar alma, müşteriyle ilişki kurma ve çalışanlarını yönlendirme biçimlerini de değiştirmektedir (Ersöz ve Özmen, 2020: 170). Dijitalleşme, bilgi ve iletişim teknolojileri sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasının yanı sıra örgütsel değişimi de kapsayan bir süreçtir (Gebre-Mariam ve Bygstad, 2019: 1). Bu nedenle dijitalleşme, teknik bir yenilenmenin yanında iş süreçlerini, insan kaynağını ve kurumsal işleyişi etkileyen bir dönüşüm alanı olarak değerlendirilmektedir.

Dijital dönüşümün etkisi birçok sektörde görülmekle birlikte, bankacılık sektörü bu dönüşümün en yoğun yaşandığı alanlardan birisi olarak öne çıkmaktadır. Bankalar fon akışının sağlanması, ödemelerin gerçekleştirilmesi, tasarrufların yatırıma yönlendirilmesi ve finansal hizmetlerin güvenli biçimde sunulması bakımından ekonomik sistem içinde önemli bir işleve sahiptir (Kaya, 2023: 261). Bankacılıkta dijital dönüşüm; mobil bankacılık, internet bankacılığı, dijital ödeme sistemleri ve kurum içi dijital uygulamalar aracılığıyla hizmet sunumunu değiştirmektedir. Bu değişim, yalnızca müşterilerin hizmet alma biçimini değil, banka çalışanlarının görevlerini, sorumluluklarını ve iş yapma düzenini de etkilemektedir.

Bankacılıkta dijitalleşmenin hızlanması, çevrim içi ödeme ve bankacılık uygulamalarının kullanımını artırmıştır. Bu süreç, banka personelinin kişisel verilerin korunması ve müşterilere bu konuda doğru bilgi aktarılması bakımından daha büyük bir sorumluluk üstlenmesine yol açmıştır (Van Zeeland ve Pierson, 2024: 1). Aynı zamanda yapılan araştırmalarda dijital bankacılık uygulamalarının bankalar açısından işlem ve operasyonel maliyetlerin düşürülmesine, müşteriler açısından ise zaman tasarrufu, hızlı işlem yapma, işlem takibi ve hizmetlere daha kolay erişim sağlama gibi avantajlar sunduğu belirtilmektedir (Noyan ve Gavcar, 2020: 2349-2350; Demirhan, 2021: 11-15; Kocatürk, 2023: 38-40). Buna karşılık güvenlik risklerinin, işsizlik kaygısının ve dijital sistemlere uyum sağlayamama gibi sorunların da bu dönüşümün

çalışanlar açısından dikkat edilmesi gereken yönleri arasında yer aldığı ifade edilmektedir (Karyağdı, 2022: 852). Bu nedenle bu çalışmada dijitalleşme, yalnızca bankacılık hizmetlerinin teknik dönüşümü olarak değil, çalışanların bu dönüşüme ne ölçüde hazır oldukları üzerinden ele alınmaktadır.

Dijital yetkinlik kavramı, çalışmanın temel kavramlarından biridir. Dijital yetkinlik, bireyin dijital araçları yalnızca teknik olarak kullanabilmesini değil, bu araçları güvenli, bilinçli, eleştirel ve verimli biçimde kullanabilmesini de ifade etmektedir (Ferrari, 2013: 2). Avrupa Komisyonu tarafından geliştirilen "Avrupa Dijital Yeterlilik Çerçevesi'nde (DIGCOMP)" dijital yetkinlik bilgi, iletişim, içerik oluşturma, güvenlik ve problem çözme alanları üzerinden açıklanmaktadır (Carretero vd., 2017: 21). Banka çalışanları açısından bu alanlar; müşteri verileriyle çalışma, dijital ortamda iletişim kurma, güvenlik sorumluluğu taşıma ve dijital bankacılık sistemlerinde ortaya çıkan sorunlara çözüm üretme becerileriyle ilişkilidir. Bu çalışmada dijital yetkinlik; çalışanların dijital beceri düzeyi, dijital uyum algısı ve dijital dönüşüm karşısında yaşadığı kaygı ile birlikte değerlendirilmektedir.

Dijital dönüşüm, bankacılık sektöründe yalnızca teknolojik araçların kullanımını artıran bir süreç değildir. Bu süreç, bankaların temel operasyonlarını, hizmet sunum biçimlerini, ürün ve süreçlerini, örgütsel yapılarını ve yönetim anlayışlarını da etkileyen çok boyutlu bir değişim alanıdır (Matt vd., 2015: 2). Bankacılık sektöründe dijital hizmet kanallarının gelişmesi, bu kanalları kullanan ve hizmet süreçlerini yürüten çalışanların dijital yetkinliklerinin planlanmasını da gerekli hale getirmektedir (Nesindande vd., 2024: 2). Bu nedenle banka çalışanlarının dijital yetkinlik durumlarının belirlenmesi, dijital dönüşümün yalnızca teknolojik altyapı boyutuyla değil, insan kaynağı boyutuyla da değerlendirilmesine imkan sağlamaktadır.

Bu araştırmada banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, dijital uyumları ve dijital kaygıları birlikte ele alınmaktadır. Böylece dijital yetkinlik, yalnızca dijital araçları kullanabilme becerisiyle sınırlı görülmemekte; çalışanların dijital sistemlere uyum sağlama düzeyi ve dijitalleşme karşısında yaşadıkları kaygı ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu yönüyle araştırma, bankacılık sektöründe dijital dönüşüm sürecinin çalışanlar açısından nasıl algılandığını ve hangi değişkenlere göre

farklılaştığını ortaya koymaya yöneliktir. Elde edilecek bulguların, bankaların çalışan eğitimlerini planlamasına, dijital yetkinlik ihtiyaçlarını belirlemesine, dijital dönüşüm süreçlerinde insan kaynağını daha etkili yönetmesine ve çalışanların dijital uygulamalara uyumunu artırmaya yönelik kararlar almasına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışma hem bankacılık alanındaki akademik birikime hem de sektördeki uygulayıcıların dijital dönüşüm süreçlerini daha bütüncül biçimde değerlendirmelerine katkı sunabilecek bir araştırma niteliği taşımaktadır.

Belirlenen konu ve amaç çerçevesinde bu çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın problemi, amacı, kapsamı ve özgün değeri açıklanmıştır. İkinci bölümde dijitalleşme, dijital dönüşüm, yetkinlik ve dijital yetkinlik kavramları ele alınmıştır. Üçüncü bölümde dijital yetkinlik modelleri incelenmiş, dördüncü bölümde konuya ilişkin ulusal ve uluslararası alan yazına yer verilmiştir. Beşinci bölümde araştırmanın yöntemi, örneklemi, veri toplama aracı ve analiz süreci açıklanmış; altıncı bölümde bulgular sunulmuştur. Son bölümde ise araştırma sonuçları değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme ve dijital dönüşüm kavramları çoğu zaman birbirine yakın anlamda kullanılmakla birlikte, aslında aynı süreci ifade eden iki kavram değildir. Dijitalleşme daha çok mevcut işlemlerin dijital araçlar yardımıyla yürütülmesiyle ilişkili iken (Yıldırım, 2020: 142) dijital dönüşüm bu araçların kurumun iş süreçlerini, hizmet sunumunu, çalışan rollerini ve yönetim anlayışını daha geniş biçimde değiştirmesi anlamına gelmektedir (Demirel, 2021: 2946).

2.1.1 Dijitalleşme Kavramı

Dijitalleşme, bilgi ve iletişim teknolojisi sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasının yanında, bu teknolojilerin kurum içinde oluşturduğu örgütsel değişim sürecini de ifade etmektedir (Yoo vd., 2010: 3). Daha önce analog ya da manuel biçimde yürütülen işlemler, dijital altyapılar aracılığıyla yeniden düzenlenmekte ve kurumların iş yapma biçimi zamanla değişmektedir. Bu nedenle dijitalleşme, yalnızca verilerin sayısal ortama aktarılması değildir. Aynı zamanda teknolojinin iş süreçlerine yerleşmesiyle oluşan sosyo-teknik bir dönüşüm alanıdır (Tilson vd., 2010: 749).

Dijitalleşme, kurumların hizmetlerini daha hızlı, erişilebilir ve veriye dayalı biçimde sunmasına imkan sağlayan bir gelişme alanı olarak değerlendirilebilir. Ürün ve hizmetlerin dijitalleşmesi, bireyler ile kurumlar arasındaki mesafeyi azaltmakta ve hizmetlere erişimi kolaylaştırmaktadır (Devereux ve Vella, 2018: 91). Bankacılık gibi işlem hacmi yüksek sektörlerde bu süreç, hizmet sunumunun yanı sıra çalışanların görev ve sorumluluklarını da etkilemektedir.

Bankalar açısından dijitalleşme, ödeme sistemlerinden işlem takibine kadar birçok bankacılık sürecinin elektronik ortamda yürütülebilmesini sağlamaktadır. Kare kod, elektronik para ve mobil ödeme gibi uygulamalar bankacılık işlemlerinin dijital kanallar üzerinden yapılmasına imkan vermektedir. Bu nedenle bankacılıkta dijitalleşme, operasyonel süreçlerin hızlanması, maliyetlerin azalması ve hizmet

erişiminin genişlemesiyle yakından ilişkilidir (Durmuş, 2023: 20). Aynı zamanda dijitalleşmenin amacı, mevcut iş süreçlerini teknoloji yardımıyla daha verimli ve erişilebilir hale getirmektir. Bu kapsamda internet üzerinden başvuru yapılabilmesi, işlem kayıtlarının dijital ortamda izlenebilmesi ve fatura ödemelerinin mobil uygulamalarla gerçekleştirilebilmesi gibi uygulamalar, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin somut örnekleri arasında yer almaktadır (Kapkara Kaya, 2024: 98).

2.1.2 Dijital Dönüşüm Kavramı

Dijital dönüşüm, dijitalleşmeden daha geniş bir kavramdır. Dijitalleşme mevcut süreçlerin teknolojiyle daha verimli yürütülmesini sağlarken, dijital dönüşüm kurumun iş modelini, stratejisini, kurum kültürünü ve müşteriyle kurduğu ilişkiyi daha bütüncül biçimde yeniden yapılandırmasını ifade etmektedir (Sağlam, 2021: 405). Bu nedenle dijital dönüşüm yalnızca yeni teknolojilerin kullanılması değildir. Bankacılık sektörü açısından bakıldığında bu dönüşüm, hizmet kanallarının değişmesi kadar çalışan rollerinin, müşteri ilişkilerinin ve kurumsal karar alma süreçlerinin de yeniden şekillenmesi anlamına gelmektedir.

Dijitalleşme ve dijital dönüşüm arasındaki ilişki, birinin diğerini hazırladığı ancak aynı anlama gelmediği bir süreç olarak değerlendirilebilir. Dijitalleşme, dijital dönüşüme giden yolda teknolojik altyapıyı ve uygulama zeminini oluşturur. Buna karşılık dijital dönüşüm, kurumun iş yapma biçimini, müşteriyle ilişkisini ve değer üretme modelini daha kapsamlı biçimde yeniden düzenlemesini ifade eder. Dijitalleşme, daha çok süreçlerin iyileştirilmesiyle, dijital dönüşüm ise kurumsal yeniden yapılanma süreciyle ilişkilendirilebilir (Durmuş, 2023: 18).

Dijital dönüşüm, işletmelerin yalnızca teknolojik araçlarını değil, temel operasyonlarını, ürün ve süreçlerini, örgütsel yapılarını ve yönetim anlayışlarını da etkileyen karmaşık bir değişim alanıdır (Matt vd., 2015: 1). Bankacılık sektöründe bu durum, dijital hizmet kanallarının geliştirilmesi kadar, bu kanalları kullanacak çalışanların yetkinliklerinin planlanmasını da gerekli hale getirmektedir (Nesindande vd., 2024: 2).

2.1.3 Dijital Dönüşümün Gelişim Süreci

Dijital dönüşümün gelişimi, bilgi teknolojilerinin iş süreçlerine girmesiyle başlamış ve zaman içinde daha kapsamlı bir yapıya dönüşmüştür. İlk aşamada analog verilerin sayısal ortama aktarılması ve bazı işlemlerin bilgisayar destekli yürütülmesi öne çıkmıştır. Daha sonra internetin yaygınlaşması, mobil teknolojilerin gelişmesi ve veriye dayalı uygulamaların artmasıyla işletmelerin iş modelleri de değişmeye başlamıştır (Verhoef vd., 2019: 891).

Bu süreçte dijital teknolojiler, mevcut işlemleri hızlandıran araçlar olmaktan çıkarak, kurumların veri kullanma, işlem yürütme ve hizmet sunma biçimlerini de etkileyen araçlar haline getirmektedir (Bilginoğlu ve Yozgat, 2023: 54). Aynı zamanda bu değişim, çalışanların dijital sistemlerle daha sık karşılaşmasına ve bu sistemleri doğru kullanma becerisinin önem kazanmasına yol açmaktadır.

Dijital dönüşümün gelişiminde dikkat edilmesi gereken nokta, teknolojik araçların kendisinden çok bu araçların kurum içinde nasıl kullanıldığıdır. İş süreçlerinin dijitalleşmesi, veriye dayalı karar alma, uzaktan hizmet sunumu ve dijital kanalların yaygınlaşması çalışanların yeni beceriler geliştirmesini gerektirmektedir (Kitsios vd., 2021: 1). Dijital dönüşümün gelişim süreci yalnızca teknolojik aşamalar üzerinden değil, bu aşamaların çalışanların iş yapma biçimine ve dijital beceri ihtiyacına yansımasıyla birlikte değerlendirilmelidir.

2.1.4 Dijital Dönüşümün Avantajları ve Dezavantajları

Dijital dönüşüm, kurumların süreç ve iş modellerini yeniden düzenleyen kapsamlı bir dönüşüm sürecidir. Bu süreç doğru yönetildiğinde işlem hızını artırabilir, maliyetleri azaltabilir ve hizmet süreçlerinin daha düzenli yürütülmesine katkı sağlayabilir (Demirel, 2021: 2945). Ancak bu dönüşümün sağlıklı ilerleyebilmesi, teknolojik altyapının yanında çalışanların dijital sistemleri kullanabilme yeterlilikleriyle de ilişkilidir.

Bankacılıkta dijital dönüşümün avantajları maliyet, zaman, banka işlemleri ve çalışanların iş süreçlerine uyumu gibi alanlarda ortaya çıkmaktadır. Dijital

bankacılığın bankacılık işlemleri ve çalışanlar açısından verimliliğe katkı sağlayabildiği belirtilmektedir (Karyağdı, 2022: 852). Bu avantajlar, dijital kanalların işlem hızını artırması ve kurum içi süreçlerin daha verimli yürütülmesine katkı sağlamasıyla ilişkilendirilebilir. Bununla birlikte dijital dönüşümün bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Dijital dönüşümün olumsuz yönleri arasında; yatırım ve personel eğitim maliyetlerinin yüksek olması, güvenlik riskleri ve banka çalışanlarında istihdama bağlı olarak ortaya çıkan kaygılar yer almaktadır (Karyağdı, 2022: 853). Ayrıca dijital dönüşüm sürecinde iş güvencesi, örgütsel değişim ve geleceğe ilişkin belirsizlikler çalışanlarda iş stresi oluşturabilmektedir (Kaya, 2023: 261). Bu durum, çalışmanın banka çalışanlarının dijital yetkinliklerine odaklanmasını gerekli hale getirmektedir.

Dijital dönüşümün avantaj ve dezavantajları birlikte değerlendirildiğinde, teknolojik altyapı yatırımlarının tek başına yeterli olmadığı görülmektedir. Bankaların dijital hizmetlerini sürdürülebilir biçimde yürütebilmesi için çalışanların dijital yetkinlikleri, dijital uyumu ve dijital kaygıları birlikte ele alınmalıdır. Bu nedenle çalışanların dijital yetkinlik durumlarının belirlenmesi, dijital dönüşümün insan kaynağı boyutunu anlamak için önem arz etmektedir.

2.1.5 Bankacılıkta Dijital Dönüşüm

Dijital bankacılık, bankacılık süreçlerini ve hizmetlerini dijital ortamda yürütmeye dayalı bir hizmet biçimidir. Dijitalleşme sayesinde bankalar yalnızca şube kanalıyla değil, mobil ve internet bankacılığı yoluyla da hizmet sunabilir hale gelmiştir (Kocatürk, 2023: 39). Bu gelişme, banka çalışanlarının yalnızca şube içi işlemleri yürüten personel olarak değil, dijital kanalları açıklayan, yönlendiren ve işlem güvenliğini gözeten çalışanlar olarak değerlendirilmesini gerekli hale getirmiştir.

Bankacılıkta dijital dönüşüm, dijital hizmet kanallarının yaygınlaşmasıyla birlikte çalışanlardan beklenen becerileri de değiştirmektedir. Dijital dönüşümün bankacılık sektöründeki yetkinlik çerçevesini etkilediği ve dijital farkındalık, temel bankacılık bilgisi, hizmet süreçleri, dijital kanallar, çevik yönetim ve çalışan öğrenmesi gibi alanların önem kazandığı belirtilmektedir (Kreitstshtein, 2017: 2). Bu nedenle bu

çalışmada dijital bankacılık, banka çalışanlarının dijital yetkinlikleriyle ilişkili bir dönüşüm alanı olarak değerlendirilmektedir.

Bankacılıkta dijital dönüşümün sürdürülebilmesi için bankaların yalnızca teknolojik altyapılarını değil, bu teknolojileri kullanacak çalışanların yeterliliklerini de dikkate alması gerekir (Nesindande vd., 2024: 2). Dijital sistemlerin günlük iş süreçlerine yerleşmesi, çalışanların bilgiye erişme, dijital kanallarda işlem yapma, veri güvenliğine dikkat etme ve karşılaştıkları teknik sorunlara çözüm üretebilme becerilerini daha önemli hale getirmektedir (Carretero vd., 2017: 21).

2.1.6 Bankacılıkta Dijital Dönüşümün Gelişim Süreci

Bankacılıkta dijital dönüşümün gelişimi aşamalı bir seyir izlemiştir. Elektronik bankacılık uygulamaları; kredi kartları, EFT, ATM, telefon bankacılığı, internet bankacılığı, mobil bankacılık ve elektronik imza gibi farklı araçlarla zaman içinde gelişmiştir (Yıldırım, 2006: iii). Bu gelişim, bankacılıkta dijital dönüşümün tek seferlik bir yenilikten çok, farklı hizmet kanallarının zamanla birbirini tamamlamasıyla ilerlediğini göstermektedir.

1990'lı yıllardan itibaren çevrim içi bankacılık hizmetlerinin gelişmesi, bankacılık işlemlerinin internet tabanlı platformlar üzerinden yürütülmesini mümkün hale getirmiştir. Bu süreç, özellikle gelişmiş ülkelerde bankacılık sisteminin dijitalleşmesi açısından önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir (Yıldırım, 2006: 3). Zamanla internet bankacılığı ve mobil bankacılık uygulamaları yaygınlaşmış ve bu durum, bankacılık işlemlerinin şube dışı dijital kanallardan da yürütülmesini sağlamıştır.

Ödeme sistemlerinin dijitalleşmesi de bankacılık sektöründe önemli bir gelişme alanıdır. İnternet siteleri, mobil uygulamalar, ATM'ler ve self-servis kiosklarda sağlanan hizmetler, bankacılık işlemlerinin fiziksel şube dışındaki kanallardan da yürütülebilmesine imkan vermiştir (Noyan ve Gavcar, 2020: 2350). Bu gelişmeler, bankaların yalnızca hizmet kanallarını değil, çalışanlardan beklenen dijital becerileri de dönüştürmektedir.

Türkiye'de dijital bankacılığın gelişimi, mobil bankacılık, internet bankacılığı ve dijital ödeme uygulamalarıyla birlikte daha görünür hale gelmiştir. Bu gelişmeler, banka çalışanlarının dijital kanalları tanımasını, bu kanallarda yürütülen işlemleri takip edebilmesini ve müşterileri güvenli kullanım konusunda doğru biçimde yönlendirebilmesini gerektirmektedir.

2.2 Yetkinlik Kavramı

2.2.1 Yetkinlik Tanımı

Yetkinlik kavramı, alan yazında farklı yönleriyle ele alınan bir kavramdır. Bazı tanımlarda bireyin sahip olduğu bilgi ve beceriler öne çıkarılırken, bazı tanımlarda bu bilgi ve becerilerin belirli bir iş ortamında nasıl kullanıldığına vurgu yapılmaktadır. Bu nedenle yetkinlik, yalnızca kişinin ne bildiğiyle değil, sahip olduğu bilgi, beceri ve tutumları görevlerini yerine getirirken nasıl kullandığıyla da ilişkilidir.

Ananiadou ve Claro (2009), beceriyi görevleri yerine getirme ve problemleri çözme yeteneğiyle, yetkinliği ise öğrenme çıktılarının belirli bir bağlamda uygun biçimde uygulanabilmesiyle ilişkilendirmektedir. Bu çerçevede yetkinlik, bilgi, beceri, tutum ve davranışların belirli bir görev veya iş ortamında kullanılabilmesini ifade eder. Beceri ise, sahip olunan bilginin uygulamaya dönüştürülmesini sağlayan daha pratik bir yeterlilik alanı olarak değerlendirilebilir.

Spencer ve Spencer (1993), yetkinliği etkili veya üstün performansı ortaya çıkaran temel bireysel özelliklerle ilişkilendirmektedir. Bu yaklaşımda yetkinlik, yalnızca görünen davranışlardan ibaret değildir. Davranışların arkasında yer alan güdü, kişisel özellik, bilgi ve beceri gibi unsurları da kapsamaktadır. Benzer biçimde Boyatzis (1982), yetkinliği bir işte etkin ya da üstün performans sağlayan kişiye ait temel özellikler üzerinden açıklamaktadır. Her iki yaklaşımda da yetkinlik, bireyin sahip olduğu özelliklerin iş performansına yansımasıyla anlam kazanmaktadır.

Bu tanımlar birlikte değerlendirildiğinde yetkinlik kavramının yalnızca bilgi sahibi olmakla açıklanamayacağı görülmektedir. Yetkinlik, bireyin sahip olduğu bilgi, beceri, tutum ve kişisel özellikleri belirli bir görev ya da iş ortamında

kullanabilmesiyle anlam kazanmaktadır. Bu yönüyle yetkinlik hem bireysel özellikleri hem de bu özelliklerin iş sürecine ve performansa nasıl yansıdığını içeren geniş bir kavramdır. Bu genel çerçeve, dijital yetkinlik kavramına geçiş için de uygun bir zemin oluşturmaktadır.

2.2.2 Yetkinlik Alanı ve Yetkinliklerin Sınıflandırılması

Yetkinlik, genel anlamda üstün performansın elde edilmesinde rol oynayan bilgi, beceri ve tutumları içeren gözlemlenebilir davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede bilgi, bireyin ilgili alana ilişkin kuramsal birikimini; beceri, bu bilgiyi uygulamaya aktarabilme kapasitesini; tutum ise bireyin söz konusu alana yönelik yaklaşımını ifade eder (Ferrari, 2013: 37). Dijital yetkinlik bağlamında bu üç unsur da önemlidir. Bu nedenle banka çalışanlarının dijital sistemleri yalnızca bilmesi değil, bu sistemleri güvenli, etkili ve müşteri ihtiyaçlarına uygun biçimde kullanabilmesi beklenmektedir.

Yetkinlik kavramına ilişkin yapılan tanımlar, genel olarak üç yaklaşım altında sınıflandırılabilir. Bunlar; eğitsel yaklaşım, davranışsal yaklaşım ve iş yaklaşımıdır (Markus vd., 2005: 117-118).

Eğitsel yaklaşım, modern yetkinlik hareketlerinin büyük ölçüde eğitim bilimleri ve öğretim süreçlerinden beslendiğini öne sürer. Bu çerçevede öncelik, bireylerin becerilerini geliştirmek, belirlenmiş standartları karşılamak ve buna uygun yetkinlik belgelerini sağlamaktır. Amerika Birleşik Devletleri'nde yetkinlikler, fonksiyonel rol analizleri temelinde yapılandırılmaktadır. Rol sonuçları ile bilgi, beceri ve tutumlar, davranışsal standart ölçütleriyle değerlendirilen performans için gerekli koşullar olarak tanımlanmaktadır. İngiltere'de ise özellikle ticari ve teknik alanlarda mesleki beceriler, "beklenen iş sonuçları" temelinde oluşturulan "Mesleki Yetkinlik Standartları" aracılığıyla belirlenmiştir. Bu yaklaşımda yetkinlik, farklı durum ve düzeylerde genel olarak tanımlanan faaliyetler, davranışlar ya da ortaya çıkan sonuçlar ile bunlara ilişkin asgari standartlar çerçevesinde ele alınır.

Psikolojik yaklaşım, yetkinlik kavramını bireyin içsel özellikleri, güdüleri ve davranışsal eğilimleri üzerinden açıklamaya çalışır. 1973 yılında David McClelland,

mesleki başarıyı tahmin etmede güdüler ve kişisel özelliklerin, geleneksel IQ ve tutum testlerinden daha belirleyici olabileceğini ortaya koymuştur. McClelland ve Boyatzis, yetkinliği belirli organizasyonlarda üstün performans sergileyen bireylerin davranışsal repertuarlarına, yani kazanım becerilerine odaklanan bir metodolojiyle tanımlamışlardır. Bu bakış açısında yetkinlik, işte üstün veya ortalama performansla ilişkili nedenleri oluşturan beceriler, sosyal roller, öz benlik algısı, kişisel özellikler, güdüler ve bilginin genel varlığı şeklinde ifade edilir.

İş yaklaşımı, yetkinliği bireysel özelliklerden daha geniş bir düzeyde ele almakta ve kavramı örgütün sahip olduğu temel kabiliyetlerle ilişkilendirmektedir. Markus vd. (2005: 118), bu yaklaşımda yetkinliklerin örgütsel düzeyde değerlendirildiğini ve özellikle kurumların uzun dönemli üstünlük sağlayabilmesinde temel yetkinliklerin önemli görüldüğünü belirtmektedir. Bu nedenle iş yaklaşımında yetkinlik, yalnızca bireyin sahip olduğu bilgi ve becerilerle sınırlı değildir. Aynı zamanda bu bilgi ve becerilerin kurumun amaçlarına, iş süreçlerine ve performansına nasıl yansıdığı da önemlidir. Bu bakış açısı, dijital yetkinliğin de sadece teknik bilgi olarak değil, çalışanın dijital araçları iş süreçlerinde kullanabilmesi ve kurumsal işleyişe katkı sağlayabilmesi yönüyle ele alınması gerektiğini göstermektedir.

2.3 Dijital Yetkinlik Kavramı

Genel yetkinlik tartışması dijital bağlama taşındığında, dijital yetkinlik bireylerin dijital teknolojileri yalnızca kullanabilme becerisinden daha geniş bir alanı ifade eder. Dijital yetkinlik, bu teknolojileri eleştirel, güvenli ve üretken biçimde iş ve günlük yaşam süreçlerine entegre edebilme kapasitesini kapsamaktadır (Tüfekçi ve Ceylan, 2022: 169). Bankacılık sektörü açısından bu kavram, çalışanların dijital sistemleri kullanma, dijital kanallarda işlem yürütme, veri güvenliğine dikkat etme ve karşılaştıkları dijital sorunlara çözüm üretebilme becerileriyle doğrudan ilişkilidir.

Dijital yetkinlik, iş, istihdam, öğrenme, eğlence, topluma dahil olma ve katılım ile ilgili hedeflere ulaşmak için bilgi ve iletişim teknolojilerini güvenle, eleştirel düşünme ve yaratıcılık ile kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Ferrari, 2013: 2). Dijital yetkinlikler bilgisayar kullanarak bilgi arama, analiz etme, kaydetme, oluşturma,

görüntüleme ve paylaşmanın yanı sıra internet üzerinden ağlarda etkileşimde bulunma ve iş birliği yapabilme becerilerini de kapsamaktadır (Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Birliği Konseyi, 2006: 15).

Dijital yetkinlik tanımlarında bazı ortak unsurlar öne çıkmaktadır. Dijital yetkinlik yeni teknolojik durumlarla başa çıkabilme, bilgiyi seçme ve eleştirel biçimde değerlendirme, teknolojik imkanlardan yararlanarak problem çözme ve dijital ortamda sorumluluk bilinciyle hareket etme kapasitesiyle ilişkilendirilmektedir (Calvani vd., 2008: 186). Ayrıca dijital yetkinlik, bireyin hızla değişen teknolojik ortama uyum sağlayarak bilgiye erişme, iletişim kurma, problem çözme ve modern iş yaşamının gerekliliklerini karşılayabilme yeterliği olarak da açıklanmaktadır (Ferrari, 2013: 4). Bu tanımlar birlikte değerlendirildiğinde dijital yetkinliğin teknik kullanım becerisiyle sınırlı olmadığı, eleştirel düşünme, güvenlik, iletişim ve uyum sağlama boyutlarını da içerdiği görülmektedir.

2.3.1 Bankacılık Sektöründe Dijital Yetkinlik

Bankacılık sektöründe dijital yetkinlik, çalışanların dijital bankacılık uygulamalarını iş süreçleri içinde doğru ve güvenli biçimde kullanabilmesiyle ilişkilidir. Bu yönüyle kavram, yalnızca teknolojik araçlara hakim olmayı değil, aynı zamanda dijital hizmet ortamında sorumluluk alabilmeyi ve değişen uygulamalara uyum sağlayabilmeyi de kapsamaktadır (Kreitstshtein, 2017: 2).

Finans sektöründe dijitalleşme, bankacılık işlemlerinin daha fazla dijital kanallar üzerinden yürütülmesine ve çalışanların bu süreçlere uyum sağlamasına zemin hazırlamaktadır (Durmuş, 2023: 13). Bankacılık sektöründe bu değişim, çalışanların dijital işlemleri takip edebilmesini, işlem süreçlerinde hata riskini azaltmasını ve dijital kanallar üzerinden yürütülen görevleri daha bilinçli biçimde yerine getirmesini gerekli kılmaktadır (Haksever ve Baykal, 2023: 220).

Dijital teknolojilerin uygulanması bağlamında, çalışanların sahip olduğu dijital kaynaklar ve dijital yetkinlikler giderek daha önemli hale gelmektedir. Dijital kaynaklar; dijital araçlara erişim, bu araçları tanıma, yeni teknolojileri öğrenme isteği ve iş süreçlerinde kullanabilme imkanı gibi unsurları kapsamaktadır (Nesindande vd.,

2024: 1-2). Dijital yetkinlik ise, bu kaynakların iş süreçlerinde ne kadar etkili ve bilinçli kullanılabildiğiyle ilgilidir (Bozkurt vd., 2021: 46-49).

Banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin değerlendirilmesi, yalnızca teknik beceri düzeyini belirlemekle sınırlı değildir. Çalışanların dijital yetkinliklerinin planlanmasında dijital yetkinlikleri, dijital uyumları ve dijital kaygılarının bütüncül bir şekilde belirlenmesi gerekir.

Avrupa Komisyonu tarafından vatandaşların dijital okuryazarlığını artırmak amacıyla geliştirilen DIGCOMP, yani Dijital Yeterlilik Çerçevesi, dijital yetkinliği beş ana alan ve yirmi bir alt yeterlilik üzerinden açıklamaktadır. Bu çerçevede birinci alan olan bilgi ve veri okuryazarlığı; veri, bilgi ve dijital içerikte gezinme, arama ve filtreleme, veri, bilgi ve dijital içeriği değerlendirme ve bunları yönetme yeterliliklerinden oluşmaktadır. İkinci alan olan iletişim ve iş birliği; dijital teknolojiler aracılığıyla etkileşim kurma, paylaşımda bulunma, vatandaşlık süreçlerine katılma, iş birliği yapma, internet görgü kurallarına uyma ve dijital kimliği yönetme yeterliliklerini kapsamaktadır. Üçüncü alan olan dijital içerik oluşturma; dijital içerik geliştirme, dijital içeriği bütünleştirme ve yeniden düzenleme, telif hakları ve lisanslara dikkat etme ve programlama yeterliliklerinden meydana gelmektedir. Dördüncü alan olan güvenlik; cihazları koruma, kişisel verileri ve gizliliği koruma, sağlık ve iyi oluşu koruma ve çevreyi koruma yeterliliklerini içermektedir. Beşinci alan olan problem çözme ise teknik problemleri çözme, ihtiyaçları ve teknolojik yanıtları belirleme, dijital teknolojileri yaratıcı biçimde kullanma ve dijital yeterlilik eksikliklerini belirleme yeterliliklerinden oluşmaktadır (Carretero vd., 2017: 21). Bu yönüyle DIGCOMP çerçevesi, dijital yetkinliğin yalnızca dijital araçları kullanabilme becerisiyle sınırlı olmadığını; bilgiye erişme, iletişim kurma, içerik üretme, güvenliği sağlama ve problem çözme gibi çok boyutlu bir yeterlilik alanı olduğunu göstermektedir.

2.3.2 Bankacılık Sektöründe Dijital Yetkinlik Çerçevesi

Dijital yetkinlik çerçevesi, banka çalışanlarının dijital sistemleri kullanabilmesi, dijital işlemleri güvenli biçimde yürütebilmesi ve dijital değişime uyum sağlayabilmesi açısından gerekli yetkinlikler kavramsal düzeyde ele alınmaktadır.

DIGCOMP 2.1 çerçevesinde yer alan temel yetkinlik alanları ve bu alanlara ilişkin alt yeterlilikler Tablo 2.1'de olduğu gibidir.

Tablo 2.1 DIGCOMP 2.1 yetkinlik alanları ve yetkinlik seviyeleri (Carretero vd., 2017)

Yeterlik Alanı	Açıklama
1. Bilgi ve Veri Okuryazarlığı	1.1 Veri, bilgi ve dijital içerik üzerinde gezinti, arama ve filtreleme 1.2 Veri, bilgi ve dijital içeriği değerlendirme 1.3 Veri, bilgi ve dijital içeriği yönetme
2. İletişim ve Uzmanlaşmış İşbirliği	2.1 Dijital teknolojiler aracılığıyla etkileşim 2.2 Dijital teknolojiler aracılığıyla paylaşım 2.3 Dijital teknolojilerle vatandaşlık katılımı 2.4 Dijital teknolojilerle işbirliği 2.5 İnternet görgü kuralları 2.6 Dijital kimliği yönetme
3. Dijital İçerik Oluşturma	3.1 Dijital içerik geliştirme 3.2 Dijital içeriği entegre etme ve yeniden işleme 3.3 Telif hakları ve lisanslar 3.4 Programlama
4. Güvenlik	4.1 Cihazları koruma 4.2 Kişisel verileri ve gizliliği koruma 4.3 Sağlık ve refahı koruma 4.4 Çevreyi koruma
5. Problem Çözme	5.1 Teknik problemleri çözme 5.2 İhtiyaçları ve teknolojik yanıtları belirleme 5.3 Dijital teknolojileri yaratıcı şekilde kullanma 5.4 Dijital yeterlilik boşluklarını tespit etme

Tabloda yer alan bölümler, banka çalışanlarının dijital yetkinliğini değerlendirmek için de kullanılabilecek genel bir çerçeve sunmaktadır. Özellikle bilgi ve veri okuryazarlığı, dijital iletişim, güvenlik ve problem çözme alanları, bankacılıkta işlem verileriyle çalışma, dijital kanalları kullanma ve teknolojik sorunlara çözüm üretme açısından doğrudan önemlidir.

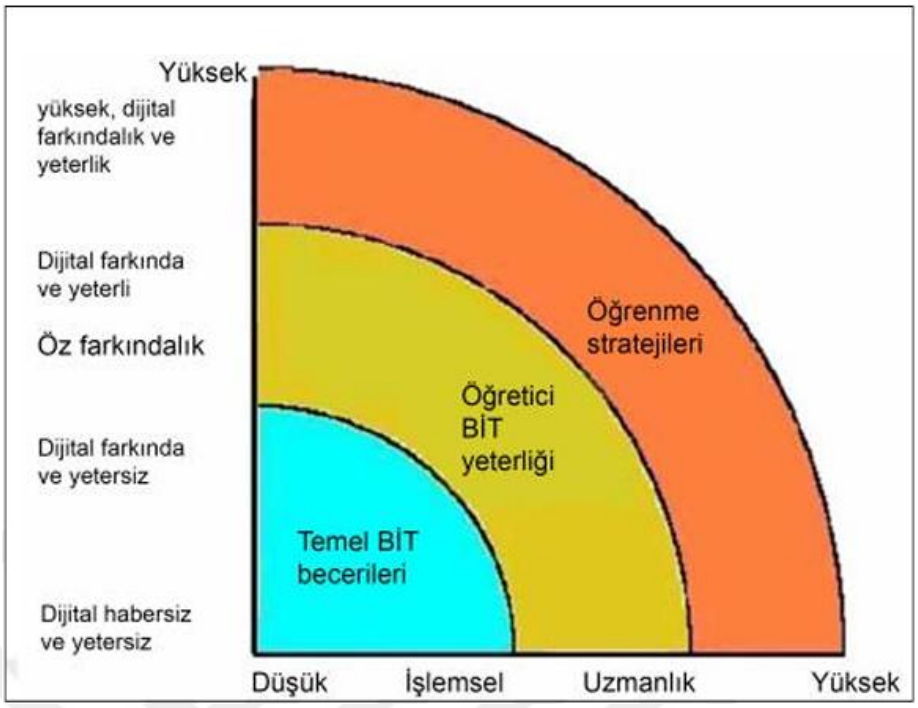
3. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde dijital yetkinlik kavramının kuramsal dayanakları ele alınmaktadır. Çalışmanın odağı banka çalışanlarının dijital yetkinlik durumları olduğu için, dijital yetkinliğin yalnızca teknik araç kullanımıyla sınırlı görülmemesi önemlidir. Bu nedenle bölümde dijital yetkinliği farklı boyutlarıyla açıklayan modellerden yararlanılmıştır. Krumsvik Dijital Yetkinlik Modeli, Calvani, Fini ve Ranieri Dijital Yetkinlik Modeli ve Dijital Yetkinlik Alanları Modeli bu kapsamda değerlendirilmiştir. Söz konusu modeller, dijital yetkinliğin teknik beceri, bilgiye erişme ve bilgiyi değerlendirme, etik sorumluluk, güvenli kullanım, iletişim ve problem çözme gibi farklı yönlerden ele alınmasına imkan sağlamaktadır. Bu çerçeve, banka çalışanlarının dijital bankacılık uygulamalarını kullanma, dijital işlemleri güvenli biçimde yürütme ve değişen iş süreçlerine uyum sağlama durumlarının daha anlaşılır biçimde değerlendirilmesine katkı sunmaktadır.

3.1 Krumsvik Dijital Yetkinlik Modeli

Krumsvik dijital yetkinlik modeli, eğitim alanında geliştirilmiş olmakla birlikte dijital araç kullanımını daha geniş bir yeterlilik alanı içinde ele alması bakımından bu çalışma için açıklayıcı bir arka plan sunmaktadır. Modelde dijital araçların bilinçli kullanımı, mesleki gelişim, üstbilişsel farkındalık ve etik sorumluluk gibi boyutlar birlikte değerlendirilmektedir (Almas ve Krumsvik, 2007: 485). Bu yönüyle model, banka çalışanlarının dijital dönüşüm karşısında yalnızca araç kullanma becerisiyle değil, güvenli ve sorumlu kullanım kapasitesiyle de değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Krumsvik modelinde dijital yetkinliğin düzeyler halinde nasıl açıklandığını daha somut göstermek için ilgili model Şekil 3.1'de olduğu gibidir.



Şekil 3.1 Krumsvik dijital okuryazarlık modeli (Almas ve Krumsvik, 2007: 485)

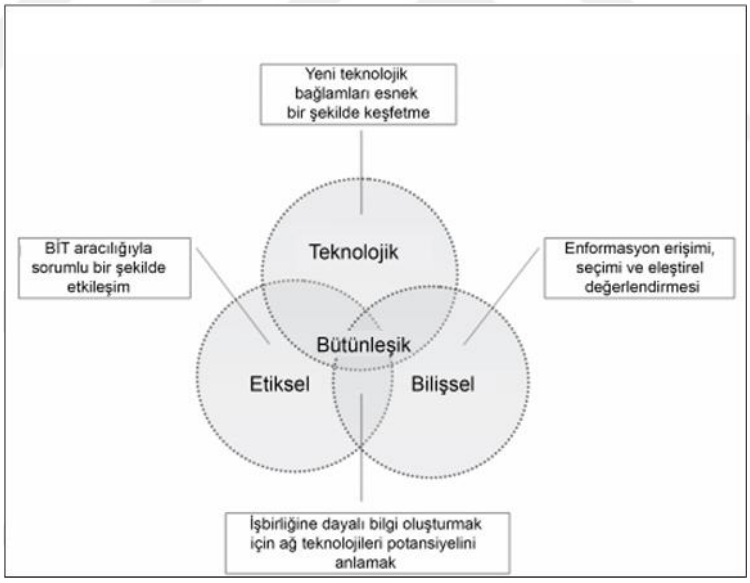
Modelde dijital yetkinlik teknik beceri, mesleki kullanım, öğrenme stratejileri ve etik farkındalık gibi birbirini tamamlayan unsurlarla açıklanmaktadır (Almas ve Krumsvik, 2007: 485). Modelin çıkış noktası öğretmenlik bağlamı olsa da burada önemli olan nokta, dijital yetkinliğin yalnızca araç kullanma düzeyinde kalmamasıdır. Bankacılık sektörü açısından bu yaklaşım, çalışanların dijital bankacılık uygulamalarını kullanırken işlem verilerini koruma, dijital süreçleri doğru yönetme ve yeni teknolojilere uyum sağlama becerileriyle ilişkilendirilebilir.

Bu modelden hareketle banka çalışanları için temel dijital beceriler, dijital bankacılık ekranlarını kullanma, bilgiye erişme, dijital ortamda iletişim kurma ve işlem süreçlerini güvenli biçimde yürütme gibi becerilerle ilişkilendirilebilir. Daha ileri düzeyde ise çalışanların dijital araçların hangi durumda iş sürecine katkı sağlayacağını, hangi durumda risk oluşturabileceğini ve yeni uygulamaların iş süreçlerine nasıl uyarlanabileceğini değerlendirebilmesi beklenir. Bu nedenle model, bu çalışmada doğrudan eğitim bağlamıyla değil, dijital yetkinliğin çok boyutlu yapısını açıklayan kuramsal bir arka plan olarak kullanılmaktadır.

3.2 Calvani, Fini ve Ranieri Dijital Yetkinlik Modeli

Calvani, Fini ve Ranieri modelinde dijital yetkinlik teknolojik, bilişsel ve etik boyutlardan oluşan üç boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Calvani vd., 2008: 187). Benzer biçimde Calvani vd. (2009: 43), dijital yetkinlik modelinde teknolojik boyutun dijital araçları kullanma ve uygun teknolojiyi seçme becerisiyle, bilişsel boyutun bilgiyi seçme, yorumlama ve değerlendirme kapasitesiyle, etik boyutun ise dijital ortamda güvenli, sorumlu ve başkalarının haklarına saygılı davranma yeterliğiyle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu yapı, banka çalışanlarının dijital araçları kullanırken teknik yeterliliğin yanında bilgi değerlendirme, veri güvenliği ve etik sorumluluk bilincine de sahip olması gerektiğini açıklamak için kullanılabilir.

Calvani, Fini ve Ranieri Modelinde yer alan teknolojik, bilişsel ve etik boyutların ilişkisi Şekil 3.2'de olduğu gibidir.



Şekil 3.2 Calvani, Fini ve Ranieri dijital yetkinlik modeli (Calvani vd., 2008: 187)

Bu modelde, teknolojik boyut, bireyin yeni dijital araçlara ve sistemlere uyum sağlayabilme kapasitesiyle ilgilidir. Bankacılık çalışanları açısından bu boyut, internet ve mobil bankacılık uygulamaları, işlem ekranları, güvenlik doğrulama sistemleri ve kurum içi dijital uygulamalar karşısında öğrenme ve uyum sağlama becerisini ifade etmektedir. Bilişsel boyut, dijital ortamda ulaşılan bilginin seçilmesi, değerlendirilmesi ve iş süreçlerinde anlamlı biçimde kullanılabilmesiyle ilgilidir.

Banka çalışanları için bu boyut, müşteri verilerini doğru yorumlama, dijital işlemlerde hataları fark etme ve karşılaşılan sorunlara uygun çözüm geliştirme becerileriyle ilişkilendirilebilir. Etik boyut, dijital ortamda güvenli, sorumlu ve kurallara uygun davranabilme kapasitesini ifade etmektedir. Bankacılıkta bu boyut özellikle işlem verilerinin korunması, gizlilik ilkelerine uyulması, dijital işlemlerde güvenlik farkındalığı ve sürecin doğru yürütülmesi açısından önemlidir.

Model okul ortamı için geliştirilmiş olsa da teknolojik, bilişsel ve etik boyutları birlikte ele alması nedeniyle banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini yorumlamak için de kullanılabilir. Bu çalışmada model, doğrudan okul ortamındaki ölçme araçları bakımından değil, dijital yetkinliğin farklı boyutlarını görünür kılması bakımından dikkate alınmaktadır.

3.3 Dijital Yetkinlik Alanları Modeli

Dijital yetkinliğin pratikte hangi bileşenlerden oluştuğu ve bu bileşenlerin nasıl sınıflandırılması gerektiği konusunda alan yazında tam bir uzlaşı bulunmamaktadır. Dijital okuryazarlık, e-beceriler, bilgi okuryazarlığı ve medya okuryazarlığı gibi kavramların bir arada kullanılması, alanın kavramsal açıdan parçalı görünmesine neden olmaktadır. Farklı alanlardan uzmanların görüşlerine dayanan dijital yetkinlik alanları modeli, dijital yetkinliği oluşturan temel alanları belirlemeyi amaçlamaktadır (Janssen vd., 2013). Bu model, banka çalışanlarının dijital beceri, güvenlik, iletişim, problem çözme ve öğrenme ihtiyaçlarını birlikte değerlendirmeye imkan verdiği için bu çalışma açısından kullanılabilir bir çerçeve sunmaktadır.

Söz konusu çalışma, dijital yetkinliğe ilişkin uzman görüşlerini inceleyen iki çevrim içi danışma sürecinden oluşmaktadır. Avrupa'nın farklı ülkelerinden ve Avrupa dışından uzmanların katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada dijital yetkinliğin farklı alanlara ilişkin bilgi, beceri ve tutumlardan oluştuğu belirtilmektedir (Janssen vd., 2013). Bu çerçeve, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini yorumlarken doğrudan kopyalanan bir model olarak değil, çalışmanın kuramsal arka planını destekleyen bir sınıflandırma olarak kullanılmıştır.

Dijital yetkinlik alanları bu çalışmada dört ana grup altında değerlendirilmektedir. Birinci grup, dijital cihazları tanıma, günlük yaşamda kullanma ve mesleki amaçlarla yararlanma gibi temel kullanım becerilerini kapsar. İkinci grup, dijital ortamda iletişim kurma, iş birliği yapma, bilgiyi işleme ve yönetme becerileriyle ilgilidir. Üçüncü grup, gizlilik, güvenlik, hukuki ve etik sorumluluklara ilişkin farkındalığı içerir. Dördüncü grup ise yeni teknolojileri öğrenme, uygun teknolojiyi seçme ve dijital araçları akıcı biçimde kullanma kapasitesini ifade eder (Janssen vd., 2013: 478).

Janssen vd. tarafından önerilen dijital yetkinlik alanlarının katmanlı yapısı Şekil 3.3'te olduğu gibidir.



Şekil 3.3 Dijital yetkinlik alanları modeli (Janssen vd., 2013: 478)

Bu modelde yeterlilik düzeyleri hem blok içinde hem de bloklar arasında farklılık göstermektedir. Merkezde yer alan bloklara doğru ilerledikçe, yeterlilik düzeylerinin arttığı görülmektedir (Janssen vd., 2013: 478). Banka çalışanları açısından bu durum, temel dijital işlem becerilerinden başlayarak uygun teknolojiyi seçme, dijital riskleri fark etme ve dijital araçları iş süreçlerinde akıcı biçimde kullanma düzeyine kadar ilerleyen bir gelişim alanı olarak yorumlanabilir.

4. ALAN YAZIN ÖZETLERİ

4.1 Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Yıldırım (2006), elektronik bankacılık uygulamaları üzerine yaptığı çalışmasında bankacılık sektöründe teknolojik uygulamaların gelişimini incelemiştir. Çalışmada kredi kartları, elektronik fon transferi sistemleri, otomatik vezne makineleri, telefon bankacılığı, internet bankacılığı, GSM/WAP bankacılığı, akıllı kartlar, elektronik para ve elektronik imza gibi uygulamalar elektronik bankacılık kapsamında ele alınmıştır. Araştırma, bankacılıkta dijitalleşmenin tek bir uygulama ile ortaya çıkmadığını, farklı teknolojik araçların zaman içinde bankacılık hizmetlerine eklenmesiyle geliştiğini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, bankacılıkta dijital dönüşümün tarihsel arka planının açıklanması açısından önemlidir.

Yerlikaya (2017), seçilmiş Avrupa Birliği ülkeleri ve Türkiye'de dijital bankacılığın dönüşümünü incelemiştir. Çalışmada dijital bankacılığın gelişimi, ülkeler arasındaki uygulama farklılıkları ve Türkiye'de dijital bankacılığın dönüşüm süreci ele alınmıştır. Bu çalışma, dijital bankacılığın yalnızca Türkiye'ye özgü bir gelişme olmadığını, uluslararası ölçekte bankacılık sektörünü etkileyen daha geniş bir dönüşüm sürecinin parçası olduğunu göstermektedir. Bu yönüyle araştırma, bankacılıkta dijital dönüşümün tarihsel ve karşılaştırmalı arka planını desteklemektedir.

Güvenç ve Yücebalkan (2017), bankacılık sektöründe teknolojik gelişimin işgücüne yansımalarını incelemiştir. Çalışmada İstanbul ve Kocaeli illerinde faaliyet gösteren bir bankanın 41 çalışanı ile biçimsel mülakat yapılmıştır. Araştırmada hizmet hattının şubelerden teknolojik birimlere doğru dönüştüğü, işlerin yapılış süresinin azaldığı ve banka personelinin vasıf düzeyinde bir dönüşüm yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma, bankacılıkta teknolojik dönüşümün yalnızca hizmet kanallarını değil, çalışanların görevlerini ve mesleki niteliklerini de etkilediğini göstermesi bakımından önemlidir.

Bakırtaş ve Ustaömer (2019), Türkiye'nin bankacılık sektöründe dijitalleşme olgusunu ele almıştır. Çalışmada bankacılık sektöründe dijitalleşmenin gelişimi ve dijital hizmet

kanallarının sektör üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırma, Türkiye'de bankacılık hizmetlerinin dijital kanallarla daha görünür hale geldiğini ve bu sürecin bankaların hizmet sunum biçimlerini etkilediğini göstermesi bakımından önemlidir. Bu yönüyle çalışma, bankacılıkta dijitalleşmenin genel görünümünü açıklayan yerli alan yazın kaynaklarından biri olarak değerlendirilebilir.

Noyan ve Gavcar (2020), COVID-19 salgını sürecinde dijital bankacılık uygulamalarının kullanımını ele almıştır. Çalışmada salgın döneminde dijital bankacılık hizmetlerinin işlem maliyetlerini azaltma, belge gerektirmeme ve hizmet süreçlerini kolaylaştırma yönleriyle öne çıktığı belirtilmiştir. Araştırma, bankacılıkta dijital kanalların olağan dönemlerde olduğu kadar kriz dönemlerinde de önemli bir hizmet aracı haline geldiğini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, dijital bankacılığın süreklilik kazanan bir hizmet biçimine dönüşmesini açıklamak açısından kullanılabilir.

Tüzün (2020), Türk bankalarında dijital bankacılık uygulamalarının insan kaynakları stratejileri kapsamında işe alımlar üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmada şube sayısı, çalışan sayısı, ATM sayısı, telefon bankacılığına gelen çağrı sayısı, internet bankacılığı kullanıcı sayısı ve mobil bankacılık kullanıcı sayısı gibi değişkenler kullanılmıştır. Çalışmada dijital bankacılık uygulamalarının insan kaynakları stratejilerini etkileyebileceği ve bankaların işe alım süreçlerinin bu dönüşümden bağımsız düşünülemeyeceği ifade edilmiştir. Bu çalışma, dijital bankacılığın çalışan sayısı ve insan kaynakları planlamasıyla ilişkisini göstermesi bakımından önemlidir.

Yıldırım (2020), dijitalleşme ve dijital dönüşüm kavramlarını bankacılık sektörü bağlamında ele almıştır. Çalışmada dijitalleşmenin belirli işlemleri kolaylaştırmak için dijitalleştirilmiş bilgilerin uygulanmasıyla ilişkili olduğu belirtilmiştir. Bankacılık sektörü açısından dijital dönüşümün yalnızca teknolojik araçların kullanılmasından ibaret olmadığı, iş süreçlerini ve çalışan rollerini de etkilediği vurgulanmıştır. Bu çalışma, dijitalleşme ile dijital dönüşüm arasındaki ayrımın kurulması ve bankacılıkta dönüşümün kapsamının anlaşılması açısından önemlidir.

Sezal (2021), dijital bankacılık kapsamında yeni nesil finansal teknoloji uygulamalarını incelemiştir. Çalışmada bankacılık sektörünün bilgi teknolojilerindeki

yeniliklerden etkilendiği, bu gelişmeler sayesinde işlem maliyetlerinde önemli düşüşlerin ve işlem süreleri açısından kazançların ortaya çıktığı belirtilmiştir. Araştırma, dijital bankacılığın işlem hızı, işlem maliyeti ve hizmet çeşitliliği üzerindeki etkilerini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, dijital dönüşümün bankacılık hizmetlerinin yürütülme biçimini nasıl değiştirdiğini açıklamak açısından önemlidir.

Demirhan (2021), Türk bankacılık sektöründe dijitalleşmenin şube dağıtım kanalına etkilerini incelemiştir. Araştırmada dijital teknolojilerin şube kanalında müşteri ziyaretleri ve işlem adetlerinde düşüşe neden olduğu, bunun yanında şube ve istihdam edilen personel sayısında azalmayı teşvik ettiği belirtilmiştir. Çalışmada dijitalleşmenin etkili, esnek ve maliyet avantajı sağlayan organizasyonel yapılanmaları desteklediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma, dijital bankacılık uygulamalarının geleneksel şube yapısı ve çalışan sayısı üzerindeki etkisini göstermesi bakımından önemlidir.

Ulusoy ve Demirel (2021), bankacılık sektöründe dijital dönüşümün istihdam üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmada 2006-2020 yılları arasındaki üçer aylık veriler kullanılarak dijital bankacılık uygulamalarının banka personel sayısı ve banka şube sayısı üzerindeki etkisi doğrusal regresyon analiziyle değerlendirilmiştir. Araştırmada dijital bankacılık kullanımının yıllar içinde önemli ölçüde arttığı, çalışan ve şube sayısındaki artışın ise dijital bankacılık kullanıcı sayısındaki artışın gerisinde kaldığı ifade edilmiştir. Araştırmacılar, ilerleyen dönemlerde dijital bankacılık uygulamalarını kullanan kişi sayısındaki artışın şube ve çalışan sayısında azalışa yol açabileceğini belirtmiştir. Bu çalışma, dijital dönüşümün banka çalışanları açısından istihdam boyutunu açıklaması bakımından önemlidir.

Demirel (2021), dijital dönüşümün işgören motivasyonu ve istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkisini banka çalışanları üzerinden incelemiştir. Araştırmanın örneklemini Ankara'da faaliyet gösteren bankalarda çalışan 544 kişi oluşturmuştur. Çalışmada dijital dönüşüm algısı, motivasyon ve istihdam edilebilirlik algısı arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizleriyle test edilmiştir. Araştırma sonucunda dijital dönüşümün banka çalışanlarının motivasyonları ve istihdam edilebilirlik algıları

üzerinde anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu çalışma, dijital dönüşümün banka çalışanları açısından yalnızca teknik bir değişim olmadığını, çalışanların motivasyon ve istihdam edilebilirlik algılarıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir.

Karyağdı (2022), bankacılık sektöründe dijital dönüşümün verimliliğe olan etkilerini TRB2 bölgesi kapsamında nitel araştırma yöntemiyle incelemiştir. Çalışmada Bitlis, Hakkari, Muş ve Van illerinde kamu ve özel bankalarda çalışan personellerle görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonucunda dijital bankacılığın maliyet, zaman, sürdürülebilir çevre ve banka işlemleri açısından avantajlar sağladığı; buna karşılık güvenlik, işsizlik ve bazı banka işlemleri açısından dezavantajlar oluşturduğu belirtilmiştir. Bu çalışma, dijital dönüşümün banka çalışanları açısından hem verimlilik hem de kaygı boyutuyla değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Durmuş (2023), dijitalleşme ve dijital ödeme araçları bağlamında finans sektöründeki dönüşümü ele almıştır. Çalışmada finans sektöründeki dijitalleşme sürecinin operasyonel faaliyetlerden dijital faaliyetlere doğru yöneldiği ve dijitalleşmenin bilgi, işlem ve zaman maliyetini azalttığı belirtilmiştir. Kare kod, elektronik para ve mobil ödeme gibi uygulamalar dijital ödeme araçları kapsamında değerlendirilmiştir. Çalışma doğrudan banka çalışanlarının dijital yetkinliğini ölçmese de dijital bankacılığın işlem süreçlerini ve çalışanların karşılaştığı dijital uygulamaları açıklamak için destekleyici bir kaynak niteliğindedir.

Üçer Akgün (2023), iş gücünün dijital yetkinliklerini sektörel yetkinlik talebi açısından incelemiştir. Çalışma doğrudan bankacılık sektörüne odaklanmamakla birlikte, dijitalleşen iş yaşamında çalışanlardan beklenen dijital yetkinliklerin sektörlere göre farklılaşabileceğini göstermesi bakımından önemlidir. Bu araştırma, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin yalnızca bireysel beceri düzeyiyle değil, sektörün talep ettiği dijital beceri yapısıyla birlikte ele alınması gerektiğini desteklemektedir. Bu yönüyle çalışma, mevcut araştırmanın çalışan odaklı dijital yetkinlik yaklaşımına katkı sağlamaktadır.

Kocataş (2023), banka çalışanlarının dijital bankacılık uygulamalarını kabul etmelerini etkileyen faktörleri incelemiştir. Çalışmada dijital bankacılık uygulamalarının

çalışanlar tarafından kabul edilmesinin, bankaların dijitalleşme süreçleri açısından önemli olduğu vurgulanmıştır. Araştırma, dijital bankacılık teknolojilerinin çalışan boyutunu doğrudan ele alması bakımından yapılan bu çalışma ile yakından ilişkilidir. Bu yönüyle çalışma, banka çalışanlarının dijital sistemlere yönelik kabul, uyum ve benimseme düzeylerinin incelenmesi gerektiğini göstermektedir.

Kocatürk (2023), bankacılık sektöründe dijitalleşmenin sağladığı avantajları incelemiştir. Çalışmada dijitalleşmenin bankacılıkta maliyet avantajı, gelir artışı, hızlı işlem yapma, işlem takibi ve işlem çeşitliliği gibi birçok avantajı beraberinde getirdiği belirtilmiştir. Araştırma, bankacılıkta dijitalleşmenin operasyonel süreçler üzerindeki etkisini göstermektedir. Bu açıdan çalışma, dijitalleşmenin yalnızca hizmet sunumu bakımından değil, çalışanların yürüttüğü işlem süreçleri açısından da değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Kaya (2023), dijital dönüşüm sürecinin çalışanlar üzerindeki etkilerini iş stresi bağlamında ele almıştır. Çalışmada dijital dönüşümle birlikte iş yapış biçimlerinin değişmesi, sürekli çevrim içi olma, karmaşıklık, iş-yaşam dengesi belirsizlikleri ve iş güvencesi gibi unsurların çalışanlar üzerinde stres yaratabileceği belirtilmiştir. Bu çalışma, dijitalleşmenin yalnızca kolaylık ve verimlilik sağlamadığını, çalışanlar açısından uyum, stres ve belirsizlik gibi sonuçlar da doğurabildiğini göstermektedir. Bu nedenle banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin yanında dijital kaygı düzeylerinin de ele alınması gerektiği anlaşılmaktadır.

Haksever ve Baykal (2023), bankacılık sektöründe dijitalleşme ve finansal teknolojilerin hizmet pazarlamasına etkilerini incelemiştir. Çalışmada hizmet pazarlaması ve müşteri boyutu ağırlıklı olmakla birlikte, dijitalleşmenin banka çalışanları ve banka performansına yansımalarına da değinilmiştir. Araştırmada otomatikleşen iş süreçleri ve gelişen bankacılık teknolojilerinin, sistem çalışma prensiplerine hakim ve değişime uyum sağlayabilen yetkin personel ihtiyacını artırdığı belirtilmiştir. Bu çalışma, dikkatli ve sınırlı kullanıldığında bankacılıkta dijital dönüşümün teknolojiye uyumlu çalışan ihtiyacını ortaya çıkardığını göstermek açısından yararlı olabilir.

Kapkara Kaya (2024), dijital bankacılık ile bankacılık sektörü çalışan sayısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada 2006-2022 dönemine ait veriler kullanılmış, dijital bankacılık araçları ile çalışan sayısı arasındaki ilişki korelasyon analizi ve VAR yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda dijital bankacılık ve ATM sayılarındaki değişimlerin çalışan sayısı ile ilişkili olduğu, ancak çalışan sayısındaki değişimin büyük ölçüde kendi geçmiş değerlerinden kaynaklandığı belirtilmiştir. Bu çalışma, dijitalleşmenin çalışan sayısı üzerindeki etkisini veriye dayalı olarak incelemesi bakımından önemlidir.

Bilcan ve Alacahan (2024), bankacılık sektöründe dijitalleşme düzeyinin dijital bankacılık uygulamalarına etkisini incelemiştir. Çalışmada dijitalleşme düzeyi ile dijital bankacılık uygulamaları arasındaki ilişki bankacılık sektörü bağlamında değerlendirilmiştir. Araştırma, dijitalleşmenin bankacılık hizmetlerinin uygulanma biçimini etkilediğini göstermesi bakımından mevcut çalışma açısından destekleyici niteliktedir. Bu bağlamda çalışma, dijital bankacılık uygulamalarının gelişimini ve bankacılıkta dijitalleşmenin hizmet süreçlerine yansımasını açıklamak için kullanılabilir.

Örücü ve Hasırcı (2024), dijital liderlik ve kapsayıcı liderliğin çalışanların dijital yetenekleri üzerindeki etkisini bankacılık sektörü üzerine yaptıkları araştırmada incelemiştir. Araştırmanın evrenini Balıkesir ilinde ve ilçelerinde çalışan 1830 banka personeli, örneklemini ise 507 banka personeli oluşturmuştur. Çalışmada frekans analizi, güvenilirlik analizi, normallik testi, keşfedici faktör analizi, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Bulgular, dijital liderlik ve kapsayıcı liderliğin çalışanların dijital yetenekleri üzerinde anlamlı ve olumlu etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu araştırma, banka çalışanlarının dijital yeteneklerinin örgütsel ve yönetsel faktörlerle ilişkili olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

Tutar vd. (2024), işgörenlerin dijital yetkinliklerini değerlendirmek amacıyla Dijital Yetkinlik Ölçeği geliştirmiştir. Çalışmada kamu ve özel sektörde çalışan işgörenlerin dijital yetkinliklerini ölçmeye yönelik geçerli ve güvenilir bir ölçek oluşturmak amaçlanmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde alan yazın incelemesi yapılmış, madde havuzu oluşturulmuş, pilot çalışma, test-tekrar test analizi, keşfedici ve doğrulayıcı

faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda Dijital Yetkinlik Ölçeği'nin işgören dijital yetkinlik algısı, işgören dijital uyum algısı ve işgören dijital kaygı algısı olmak üzere üç boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Bu çalışma, mevcut araştırmada kullanılan ölçeğin temel dayanağını oluşturduğu için alan yazında özel bir yere sahiptir.

Yurt içinde gerçekleştirilen araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde, bankacılıkta dijital dönüşümün şube yapısı (Demirhan, 2021; Ulusoy ve Demirel, 2021; Kapkara Kaya, 2024), çalışan sayısı (Tüzün, 2020; Demirhan, 2021; Ulusoy ve Demirel, 2021; Kapkara Kaya, 2024), insan kaynakları stratejileri (Tüzün, 2020), çalışan motivasyonu (Demirel, 2021), dijital yetenek (Örücü ve Hasırcı, 2024), dijital uyum (Kocataş, 2023; Tutar vd., 2024) ve dijital kaygı (Karyağdı, 2022; Kaya, 2023; Tutar vd., 2024) gibi farklı boyutlar üzerinden ele alındığı görülmektedir. Bununla birlikte, banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, dijital uyumlarını ve dijital kaygılarını birlikte inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle mevcut araştırma, bankacılık sektöründe dijital dönüşümü banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, dijital uyumları ve dijital kaygıları çerçevesinde bütüncül ve yetkinlik odaklı bir yaklaşımla ele alması bakımından alan yazına katkı sunmaktadır.

4.2 Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Calvani vd. (2008), dijital yetkinliği teknolojik, bilişsel ve etik boyutlardan oluşan çok boyutlu bir yapı olarak ele almıştır. Modelde teknolojik boyut dijital araçları kullanabilme ve yeni teknolojilere uyum sağlayabilme kapasitesiyle, bilişsel boyut bilgiyi seçme ve değerlendirme becerisiyle, etik boyut ise dijital ortamda sorumlu davranabilme yeterliğiyle ilişkilendirilmiştir. Bu yaklaşım, dijital yetkinliği teknik kullanımın yanında bilişsel değerlendirme ve etik sorumluluk boyutlarıyla birlikte ele almaktadır. Bankacılık sektörü açısından bakıldığında bu model, çalışanların dijital sistemleri kullanma, bilgiyi değerlendirme ve güvenlik/etik sorumluluklara uygun davranma gerekliliğini açıklamak için kullanılabilir.

Ferrari (2013), Avrupa Komisyonu Ortak Araştırma Merkezi için hazırladığı DIGCOMP raporunda dijital yetkinlik kavramını kapsamlı biçimde ele almıştır.

Çalışmada dijital yetkinlik, iş, istihdam, öğrenme, eğlence, toplumsal dahil olma ve katılım gibi hedeflere ulaşmak için bilgi ve iletişim teknolojilerini güvenli, eleştirel ve yaratıcı biçimde kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Raporda bilgi, iletişim, içerik oluşturma, güvenlik ve problem çözme alanları dijital yetkinliğin temel bileşenleri arasında yer almıştır. Bu çalışma, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini açıklamada kullanılabilecek temel kavramsal kaynaklardan biridir.

Scuotto ve Morellato (2013), dijital yetkinlik ile girişimcilik bilgisi arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Çalışma bankacılık sektörüne odaklanmamakla birlikte, dijital yetkinliğin farklı çalışma ve öğrenme bağlamlarında önemli bir yeterlilik alanı olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Bu yönüyle araştırma, dijital yetkinliğin yalnızca teknik kullanım becerisiyle sınırlı olmadığını, bireyin bilgiye erişme, bilgiyi kullanma ve dijital araçlardan amaçlı biçimde yararlanma kapasitesiyle ilişkili olduğunu destekleyen yabancı alan yazın kaynaklarından biri olarak değerlendirilebilir.

Janssen vd. (2013), dijital yetkinlik alanlarını belirlemek amacıyla farklı ülkelerden uzmanların görüşlerine dayanan bir çalışma yürütmüştür. Çalışmada dijital yetkinliğin dijital cihazları kullanma, iletişim kurma, iş birliği yapma, bilgi yönetimi, güvenlik, etik sorumluluk, problem çözme ve yeni teknolojileri öğrenme gibi farklı alanlardan oluştuğu belirtilmiştir. Araştırma, dijital yetkinliğin tek bir beceriden ibaret olmadığını, birbirini tamamlayan farklı bilgi, beceri ve tutum alanlarının birleşimi olduğunu göstermektedir. Bu çerçeve, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin çok boyutlu olarak değerlendirilmesi açısından önemlidir.

Kreitstshtein (2017), dijital bankacılık bağlamında bankacılık sektörü için bir dijital yetkinlik çerçevesi önermiştir. Çalışmada bankacılıkta dijital dönüşümle birlikte çalışanlardan beklenen yetkinlik alanlarının genişlediği vurgulanmıştır. Bu yönüyle araştırma, banka çalışanlarının dijital dönüşüm sürecinde yalnızca teknoloji kullanan değil, aynı zamanda dijital kanalları anlayan, öğrenmeye açık ve değişen hizmet süreçlerine uyum sağlayan aktörler olarak ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Carretero vd. (2017), DIGCOMP 2.1 çerçevesini geliştirmiştir. Çalışmada dijital yetkinlik bilgi ve veri okuryazarlığı, iletişim ve iş birliği, dijital içerik oluşturma,

güvenlik ve problem çözme olmak üzere beş ana alan üzerinden açıklanmıştır. Bu alanlar, banka çalışanlarının dijital sistemleri kullanması, dijital kanallarda işlem yürütmesi, veri güvenliğine dikkat etmesi ve karşılaşılan teknik sorunlara çözüm üretmesi açısından doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle DIGCOMP 2.1, mevcut araştırmanın dijital yetkinlik kavramını yapılandırmasında önemli bir kuramsal dayanak sağlamaktadır.

Nguyen vd. (2020), Vietnam'da dijital bankacılık hizmetlerini UTAUT2 modeli çerçevesinde incelemiştir. Araştırma, dijital bankacılık hizmetlerinin benimsenmesini etkileyen unsurları ortaya koyması bakımından önemlidir. Çalışma doğrudan banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini incelemese de dijital bankacılık hizmetlerinin kabulü ve kullanımı açısından bankacılıkta dijital dönüşüm sürecine ilişkin uluslararası bir örnek sunmaktadır. Bu nedenle araştırma, mevcut çalışmada dijital bankacılığın çalışanlar ve kurumlar açısından daha geniş bir dönüşüm alanı içinde değerlendirilmesine destek sağlayabilir.

Werth vd. (2020), finansal hizmetler sektöründe dijital dönüşümü etkileyen faktörleri incelemiştir. Çalışma bankacılık ve finansal hizmetler alanında dijital dönüşümün teknolojik, örgütsel ve çevresel etkenlerle şekillendiğini ortaya koymaktadır. Araştırmada dijital dönüşümün çalışanların iş rutinleri ve kurum içi süreçlerle ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Doğrudan banka çalışanlarının dijital yetkinliğini ölçmese de finansal hizmetlerde dijital dönüşümün çok boyutlu yapısını göstermesi bakımından mevcut araştırmaya arka plan sağlamaktadır.

Diener ve Spacek (2021), bankacılıkta dijital dönüşümü yönetsel bakış açısıyla ve değişimin önündeki engeller üzerinden incelemiştir. Çalışmada dijital dönüşümün yalnızca teknolojik yatırımlara bağlı olmadığı, kurumların organizasyon yapısı, yönetim anlayışı ve çalışanların dönüşüme katılımı ile birlikte değerlendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Araştırma, dijital dönüşümde insan kaynağının ve yönetsel desteğin önemini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, banka çalışanlarının dijital dönüşüm sürecindeki konumunu anlamak için destekleyici bir yabancı kaynak niteliğindedir.

Kitsios vd. (2021), Yunanistan bankacılık sektöründe dijital dönüşüm ve e-hizmetlerin kabul düzeyini incelemiştir. Araştırmada Yunan bankalarında çalışan 161 kişiden veri toplanmış ve Teknoloji Kabul Modeli çerçevesinde çok değişkenli regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmada dijital dönüşümün bankacılıkta iç ve dış çevreyi etkileyen, iç süreçleri ve mevcut yöntemleri yeniden tasarlayan sürekli bir süreç olduğu belirtilmiştir. Araştırmacılar, banka çalışanlarının dijitalleşmeyi günlük iş rutinlerinde kabul edip uygulamaya hazır olup olmadıklarının yöneticiler açısından önemli olduğunu vurgulamıştır. Bu çalışma, banka çalışanlarının dijital dönüşüme uyumu ve teknoloji kabulü açısından önemli bir kaynak niteliğindedir.

Selimovic vd. (2021), finansal hizmet sektöründe dijital iş yeri dönüşümünü çalışan beklentileri ve niyetleri açısından ele almıştır. Çalışmada çalışanların dijital araçları tanıma ve iş yerinde kullanma gerekliliği üzerinde durulmuştur. Araştırmada dijital iş yerinin çalışanlardan sürekli öğrenme, beklenmeyen durumlara hızlı cevap verme ve yeni problemleri iş birliği içinde çözme gibi beceriler beklediği belirtilmiştir. Bu çalışma, doğrudan bankacılık sektörüyle sınırlı olmamakla birlikte finansal hizmetler alanında çalışanların dijital iş ortamına uyumunu açıklaması bakımından mevcut araştırmayla ilişkilidir.

Norveel vd. (2022), Norveç bankacılık sektöründe temel dijital yetkinlik algısını incelemiştir. Çalışma, bankacılık sektöründe çalışan 213 kişi üzerinde yapılan tekrarlı testler ve 10 yarı yapılandırılmış görüşmeye dayanmaktadır. Araştırmada elektronik tablo kullanma, kelime işlem araçları ve e-posta gibi iş yaşamında kullanılan temel dijital beceriler ele alınmıştır. Çalışma sonucunda çalışanların temel dijital yetkinlik algısının özellikle elektronik tablo kullanımı açısından beklenenden düşük olduğu, ancak bu becerilerin kısa sürede geliştirilebildiği belirtilmiştir. Bu araştırma, bankacılık sektöründe temel dijital becerilerin ölçülmesi ve geliştirilmesi gereken bir alan olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

Rodrigues vd. (2023), bankacılık sektöründe teknoloji yönetiminin dijital dönüşüm üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmada 604 banka çalışanından veri toplanmış ve IT çalışanları ile IT dışı çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen temel faktörler araştırılmıştır. Bulgular; bölüm, iş birliği eksikliği, iletişim, talepler, deneyim, ilişki ve

iş bilgisi gibi faktörlerin dijital dönüşüm sürecinde etkili olduğunu göstermiştir. Araştırma, bankacılıkta dijital dönüşümün yalnızca teknolojik altyapıya değil, çalışanlar arası iletişim, teknik deneyim ve iş bilgisi düzeyine de bağlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Porfirio vd. (2024), bankacılıkta dijital dönüşümü etkileyen faktörleri Portekiz bankacılık sektörü üzerinden incelemiştir. Araştırmada banka yönetim kurulu üyelerinin görüşleri ve 50 banka çalışanının algıları dikkate alınmış, dijital dönüşümün banka performansı ve iş hacmi üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Çalışmada dijital dönüşümün çalışan özellikleri, yönetim kapasitesi, esneklik ve dijital deneyim gibi unsurlardan etkilendiği belirtilmiştir. Araştırmacılar, çalışan becerilerinin dijital dönüşümün başarısında dikkate alınması gereken temel unsurlardan biri olduğunu vurgulamıştır.

Nesindande vd. (2024), bankacılık iş yerlerinde dijital teknolojilerin uygulanması nedeniyle iş ve iş süreçlerinde ortaya çıkan değişimleri incelemiştir. Güney Afrika finansal hizmetler sektörü bağlamında yürütülen çalışmada seçilen bir bankacılık kuruluşunda dijital teknolojilerin uygulanması süreci ele alınmış ve 18 çalışanla görüşme yapılmıştır. Çalışmada yapay zeka ve robotik gibi teknolojilerin bankacılık süreçlerini geleneksel yapıdan dijital bankacılığa kaydırdığı, bunun da iş yerini ve çalışan rollerini değiştirdiği belirtilmiştir. Ayrıca bankaların çalışanları dijital yolculuğa dahil etmeleri, eğitmeleri ve gelecekte ihtiyaç duyulacak beceri ve davranışsal yetkinlikleri belirlemeleri gerektiği ifade edilmiştir. Bu çalışma, dijital dönüşümün çalışan rolleri, yetenek yönetimi ve iş süreçleri üzerindeki etkilerini göstermesi bakımından önemlidir.

Van Zeeland ve Pierson (2024), Avrupa bankacılık sektöründe banka personelinin veri koruma kapasitesini dijitalleşme bağlamında incelemiştir. Araştırma, COVID-19 sonrasında hızlanan dijital finansal hizmetler içinde banka çalışanlarının veri koruma sorumluluklarının daha görünür hale geldiğini göstermektedir. Çalışmada banka personelinin dijitalleşen hizmet süreçlerinde kişisel verilerin korunması ve güvenli işlem yürütme bakımından önemli bir konuma sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu

çalışma, dijital yetkinliğin yalnızca teknik kullanım değil, veri güvenliği ve sorumluluk boyutlarını da içerdiğini göstermesi açısından önemlidir.

Manta vd. (2024), bankacılıkta dijitalleşme ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında dijitalleşmenin bankacılık sektöründe teknoloji kullanımını ve çalışanların dijital beceri ihtiyacını artırdığını belirtmiştir. Araştırmada bankaların yeni teknolojik araçları kullanabilmesi için çalışanların dijital beceriler geliştirmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu çalışma, doğrudan dijital yetkinlik ölçeği geliştirme çalışması olmamakla birlikte, dijitalleşmenin çalışan becerileriyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Kargas vd. (2025), Yunan bankacılık sektöründe çalışanların dijital dönüşüme uyumlarını incelemiştir. Çalışmada dijital dönüşüm kültürü, dijital benimseme, öz yeterlik, iş stratejisi ve liderlik gibi değişkenlerin çalışanların dijital dönüşüme uyumu üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Araştırma bulgularında dijital dönüşüm kültürü, dijital benimseme, öz yeterlik, iş stratejisi ve liderlik değişkenlerinin çalışanların dijital dönüşüme uyumu açısından anlamlı olduğu belirtilmiştir. Çalışma, banka çalışanlarının dijital dönüşüme uyumunun yalnızca bireysel beceriyle değil, kurum kültürü ve yönetim desteğiyle de ilişkili olduğunu göstermektedir.

Yurt dışında gerçekleştirilen araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde, bankacılıkta ve finansal hizmetler sektöründe dijital dönüşümün teknoloji kabulü (Nguyen vd., 2020; Kitsios vd., 2021), temel dijital beceriler (Norveel vd., 2022; Manta vd., 2024), çalışan rolleri (Kreitstshtein, 2017; Nesindande vd., 2024), dijital iş yeri (Selimovic vd., 2021), veri koruma (Van Zeeland ve Pierson, 2024), çalışan uyumu (Kitsios vd., 2021; Van Zeeland ve Pierson, 2024; Kargas vd., 2025), liderlik (Kargas vd., 2025), yönetim kapasitesi (Porfirio vd., 2024) ve yetenek yönetimi (Nesindande vd., 2024) gibi farklı boyutlar üzerinden ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmalar, dijital dönüşümün başarılı biçimde sürdürülebilmesi için çalışanların dijital becerilerinin geliştirilmesi, yeni teknolojilere uyum sağlayabilmesi ve dijital iş süreçlerine aktif biçimde katılmasının önemli olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, banka çalışanlarının dijital yetkinlik, dijital uyum ve dijital kaygı boyutlarını birlikte ele alan çalışmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle mevcut araştırma, banka

çalışanlarının dijital yetkinlik durumlarını çalışan odaklı ve bütüncül bir yaklaşımla inceleyerek hem yerli hem de yabancı alan yazına katkı sunmayı amaçlamaktadır.

5. YÖNTEM

5.1 Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemi çerçevesinde betimsel ve ilişkisel tarama modellerine dayalı olarak tasarlanmıştır. Betimsel tarama modeli, araştırmaya konu olan olay, olgu ya da grubun mevcut durumunu herhangi bir müdahalede bulunmaksızın olduğu şekliyle ortaya koymayı amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2012: 77). İlişkisel tarama modeli ise iki ya da daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimin varlığını ve bu değişimin yönünü belirlemeye olanak tanıyan bir araştırma yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2012: 81). Araştırmada banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri bağımlı değişken olarak ele alınırken yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir algısı, çalışılan il ve sektördeki hizmet yılı gibi demografik faktörler ise bağımsız değişkenler olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

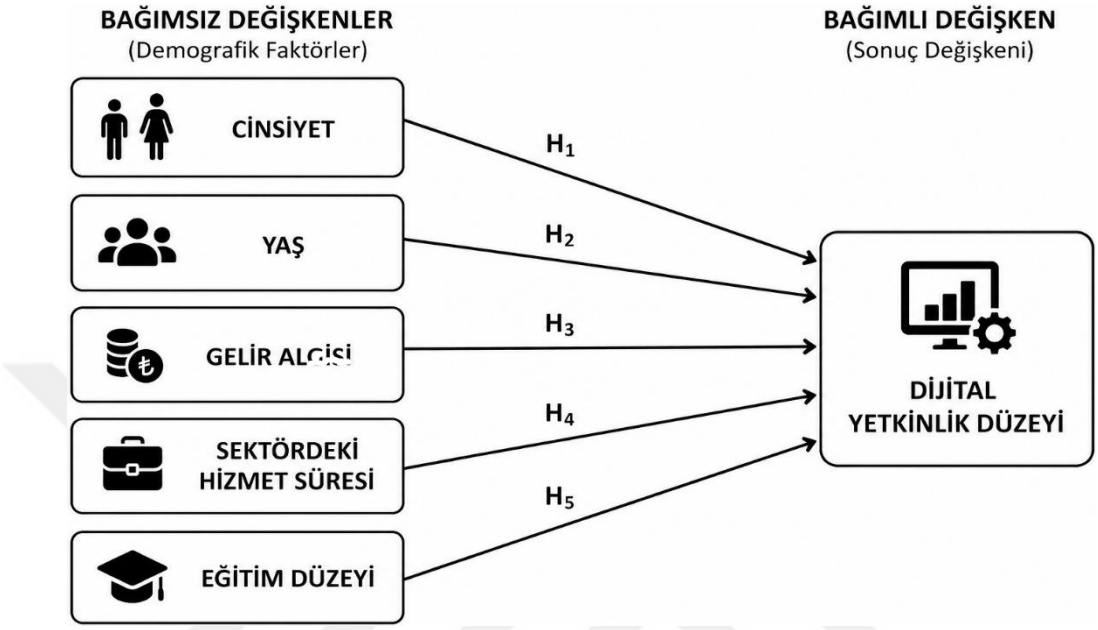
H2: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H3: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, gelir düzeyi algısına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H4: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, bankacılık sektöründeki iş deneyimi süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H5: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Bu hipotezler doğrultusunda araştırma modeli şekillendirilmiş ve veri analiz süreci planlanmıştır. Araştırmada test edilen değişkenler arasındaki ilişkiyi göstermek amacıyla oluşturulan araştırma modeli Şekil 5.1'de olduğu gibidir.



Şekil 5.1 Araştırma modeli

5.2 Çalışma Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'de kamu ve özel bankalarda görev yapan banka çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak zaman ve maliyet açısından mümkün olmadığından araştırma örneklem üzerinden yürütülmüştür. Örneklem büyüklüğü, %95 güven düzeyi ve %5 hata payı dikkate alınarak "hesaplama yaklaşımı" çerçevesinde değerlendirilmiş ve en az 384 katılımcıya ulaşılması gerektiği belirlenmiştir (Kahraman Kılbaş ve Cevahir, 2023: 1). Araştırmada bu sayının üzerine çıkılarak toplam 495 banka çalışanından veri toplanmıştır.

Araştırmanın örneklemini ise farklı illerde görev yapan toplam 495 banka çalışanı oluşturmaktadır. Katılımcılar "kolayda örnekleme yöntemi" ile belirlenmiştir. Bu yöntemin tercih edilmesinin temel nedeni, ulaşılabilirliği yüksek olan katılımcılara daha hızlı ve etkin şekilde ulaşabilmektir. Özellikle saha araştırmalarında zaman, maliyet ve erişim sınırlılıkları göz önünde bulundurulduğunda, "kolayda örnekleme yöntemi" araştırmanın uygulanabilirliğini artırmaktadır.

Örneklem grubunda; yaş, eğitim durumu, gelir algısı ve mesleki deneyim bakımından farklı özelliklere sahip banka çalışanları yer almaktadır. Ayrıca katılımcılar Kastamonu, İstanbul, Ankara, İzmir, Konya, Samsun, Niğde, Kayseri, Bursa, Çorum ve Eskişehir gibi farklı illerde görev yapmaktadır. Bu durum, araştırmanın farklı bölgesel dinamikleri yansıtabilmesi açısından önemlidir. 495 kişilik örneklem büyüklüğü, sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen nicel araştırmalar açısından yeterli kabul edilmekte olup, elde edilen bulguların anlamlı ve güvenilir biçimde yorumlanmasına katkı sağlamaktadır.

5.3 Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Aracı

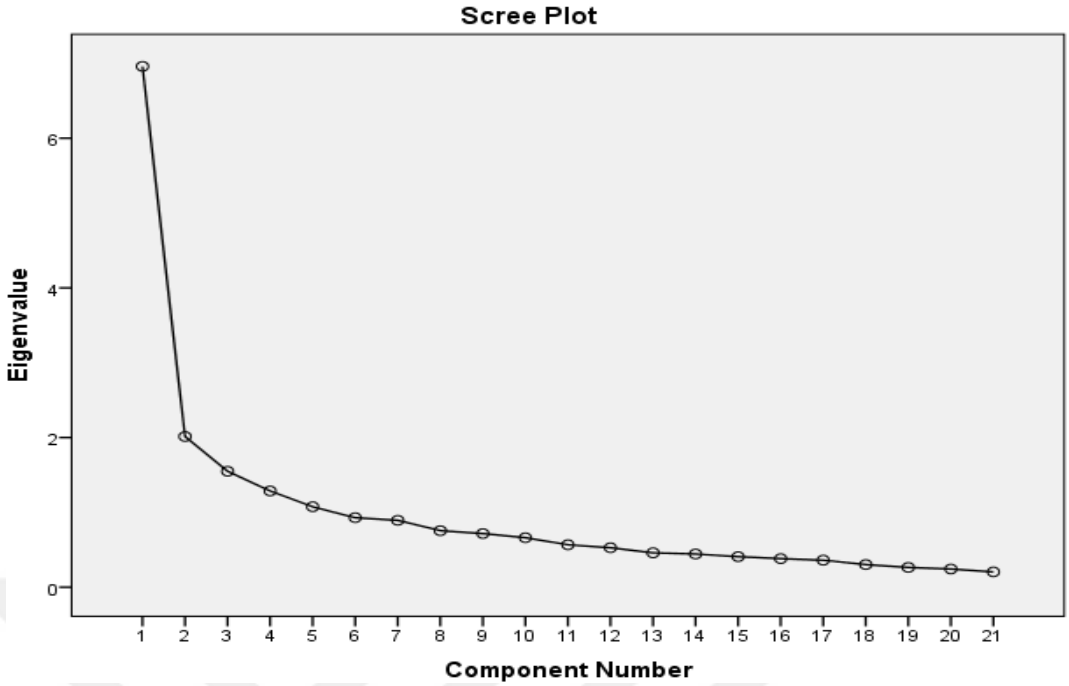
Çalışmada veriler anket formu aracılığıyla çevrimiçi veri toplama yönteminden yararlanılmıştır. Anket formu, geniş katılımcı gruplarından kısa sürede veri toplanmasına olanak sağlaması, standartlaştırılmış veri elde edilmesine imkan vermesi ve istatistiksel analizler açısından uygun veri üretmesi nedeniyle tercih edilmiştir.

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik soruların yer aldığı araştırmacılar tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu (Ek C) bulunmaktadır. Bu formda yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir algısı, çalışılan il ve bankacılık sektöründeki iş deneyimi, hizmet yılı gibi değişkenlere ilişkin bilgilerin sorulduğu bu değişkenler, dijital yetkinlik düzeylerinin farklı gruplar arasında anlamlı farklılaşma durumunun belirlenmesi amacıyla araştırmaya dahil edilmiştir.

İkinci bölümde ise, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu doğrultuda araştırmada veri toplama aracı olarak, Tutar vd. (2024) tarafından geliştirilen ve kullanım izni alınan “Dijital Yetkinlik Ölçeği” (Ek D) kullanılmıştır. “Dijital Yetkinlik Ölçeği”, kamu ve özel bankalarda görev yapan çalışanların yaptıkları görevlerde kullandıkları dijital araçları/uygulamaları kullanmakta ne derecede yetkin oldukları ve kendilerine sunulan bilişim kaynak ve araçları ne derecede verimli ve etkin bir şekilde kullanabildiklerini belirlemeye yönelik bir ölçektir. Ölçek, “İş gören Dijital Yetkinlik Algısı” (8 madde), “İş gören Dijital Uyum Algısı” (10 madde) ve “İş gören Dijital Kaygı Algısı” (3 madde) olmak üzere

toplam üç boyuttan ve 21 maddeden oluşmaktadır. Çalışmada kullanılan Dijital Yetkinlik Ölçeği'nin iç tutarlığını belirlemek amacıyla Cronbach Alpha güvenirlik analizi uygulanmıştır (Tablo 5.1). Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi ve Bartlett Küresellik Testi'nden yararlanılmıştır (Tablo 5.2). Ölçeğin faktör yapısını belirlemek amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmış ve faktör çıkarımında Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılmıştır. Faktörlerin daha açık şekilde yorumlanabilmesi için Varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Ayrıca faktör yapısının desteklenmesi amacıyla Scree Plot grafiği incelenmiştir (Şekil 5.2). "Dijital Yetkinlik Ölçeği" ölçeğinin geçerlilik çalışması için açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi kapsamında faktör çıkarma sonuçları incelendiğinde, veri setinde yer alan 21 maddeye ilişkin bileşenlerin öz değerleri değerlendirilmiştir (Ek A). Özdeğer Tablosunda öz değeri 1'in üzerinde olan beş bileşen görülmektedir. Ancak bu sonuç, ölçeğin kuramsal olarak üç boyutlu yapısını değiştiren bir bulgu olarak değil, bu veri setinde ortaya çıkan açıklanan varyans yapısı olarak değerlendirilmelidir. Birinci bileşenin açıkladığı varyans oranı %33,140'tır. Diğer bileşenlerin açıkladığı varyans oranları ise sırasıyla %9,591; %7,375; %6,124 ve %5,119'dur. Bu bileşenlerin toplam açıklanan varyans oranı %61'in üzerindedir. Sosyal bilimlerde açıklanan toplam varyans oranının %50'nin üzerinde olması kabul edilebilir bir düzey olarak değerlendirilmektedir (Karaman vd., 2017: 1181).

Faktör yapısının görsel olarak değerlendirilmesi amacıyla oluşturulan scree plot grafiği Şekil 5.2'de görülmektir.



Şekil 5.2 Dijital Yetkinlik Ölçeği Scree Plot grafiği

Katılımcıların dijital yetkinlik düzeylerini belirlemek amacıyla tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Ölçeğe ait ortalama, minimum, maksimum ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Bunun yanı sıra her bir ölçek maddesine ilişkin madde ortalamaları ve standart sapma değerleri de değerlendirilmiştir (Tablo 5.3).

Ölçeğin iç tutarlılığının belirlenmesi amacıyla Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. (Tablo 5.1).

Tablo 5.1 Dijital Yetkinlik Ölçeği için Cronbach Alfa değerleri

	Cronbach Alpha	**N**
Dijital Yetkinlik	0,826	21

Çalışmada Dijital Yetkinlik Ölçeği için Cronbach Alfa katsayısı 0,826 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin iç tutarlılığının kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir (George ve Mallery, 2003).

Veri setinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek amacıyla yapılan KMO ve Bartlett testi yapılmıştır (Tablo 5.2).

Tablo 5.2 Dijital Yetkinlik Ölçeği KMO Bartlett analiz sonuçları

KMO ve Bartlett Küresellik Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,872	
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	4385,724
	Df	210
	Sig.	0,000

KMO örneklem yeterliliği değeri 0,872 olarak bulunmuş, Bartlett küresellik testi sonucu anlamlı çıkmıştır (χ^2=4385,724; sd=210; p=0,000). Bu bulgular, veri setinin açımlayıcı faktör analizi kapsamında değerlendirilebilecek nitelikte olduğunu göstermektedir.

Araştırmada yer alan tüm sorular, katılımcıların dijital yetkinliklerini kapsamlı şekilde değerlendirmeyi amaçlayan yapılandırılmış ifadelerden oluşturulmuştur. Ölçüm sürecinde Likert tipi derecelendirme sistemi kullanılmış ve banka çalışanlarından cevaplamada kendilerine en uygun seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Anket uygulaması gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiş, katılımcılara araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiş ve elde edilen tüm verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı belirtilerek etik ilkelere uygun hareket edilmiştir. Araştırmanın uygulanmasına başlanmadan önce gerekli etik kurul izni alınmıştır. Araştırma verileri, Kastamonu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulunun 04.12.2024 tarihli ve 52 sayılı etik kurul onayı doğrultusunda toplanmıştır. İlgili etik kurul onay belgesi Ek E'de sunulmuştur.

Katılımcıların dijital yetkinlik ölçeğine verdikleri yanıtların genel dağılımı Tablo 5.3'te olduğu gibi özetlenebilir.

Tablo 5.3 Dijital Yetkinlik Ölçeği için ortalama ve standart sapma değerleri

Tanımlayıcı İstatistiki Analiz					
	Katılımcı Sayısı	En Küçük Ortalama	En Büyük Ortalama	Ölçek Ortalama Değeri	Standart Sapma Değeri
Dijital Yetkinlik Ölçeği	495	1,90	5,00	3,9608	0,40228
Toplam Katılımcı Sayısı	495				

Yapılan analizlerin ardından katılımcıların demografik verilerinin analiz edilmesinin sonrasında ölçeğin katılımcılar tarafından hangi düzeyde cevaplandığının da analiz edilmesi amacıyla tanımlayıcı analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları doğrultusunda, katılımcıların yüksek düzeyde dijital yetkinliklere sahip oldukları söylenebilir.

Katılımcıların dijital yetkinlik ölçeğine verdikleri yanıtların normallik dağılımları Tablo 5.4'te verilmiştir.

Tablo 5.4 Dijital Yetkinlik Ölçeği normallik testi

Normallik Testi			
			Statistic
Dijital Yetkinlik	Ortalama		3,8727
	95% Güven Aralığı	En Düşük	3,8375
		En Yüksek	3,9080
	5% Kırpılmış Ortalama		3,8970
	Orta Değer		3,8750
	Varyans		0,159
	S. S.		0,39911
	Skewness		-1,373
	Kurtosis		1,353

Dijital yetkinlik değişkenine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde ortalama puanın 3,87 olduğu ve katılımcıların dijital yetkinlik düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Çarpıklık (-1,373) ve basıklık (1,353) değerleri George ve Mallery (2020) tarafından önerilen ±2 sınırları içerisinde yer aldığından verilerin normal dağılıma yakın olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca ortalama, medyan ve %5

kırpılmış ortalama değerlerinin birbirine oldukça yakın olması ile standart sapmanın düşük olması, dağılımın homojen bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

5.4 Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında elde edilen veriler SPSS programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Analiz sürecinin ilk aşamasında veri seti kontrol edilerek eksik, hatalı ve tutarsız veriler incelenmiş, veriler analiz için uygun hale getirilmiştir. Ardından katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koymak amacıyla frekans ve yüzde/betimleme analizi gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin dağılımlar tanımlayıcı istatistikler yardımıyla değerlendirilmiştir (Tablo 5.3).

Çalışmada kullanılan Dijital Yetkinlik Ölçeği'nin güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha güvenirlik analizi uygulanmıştır (Tablo 5.1). Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi ve Bartlett Küresellik Testi gerçekleştirilmiştir (Tablo 5.2). Ölçeğin faktör yapısını belirlemek amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmış ve faktör çıkarımında Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılmıştır (EK A). Faktörlerin daha açık şekilde yorumlanabilmesi için Varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir (EK A). Ayrıca faktör yapısının desteklenmesi amacıyla Scree Plot grafiği incelenmiştir (Şekil 5.2).

Banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini belirlemek amacıyla tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Ölçeğe ait ortalama, minimum, maksimum ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Bunun yanı sıra her bir ölçek maddesine ilişkin madde ortalamaları ve standart sapma değerleri de değerlendirilmiştir (Tablo 5.3).

Verilerin sınanmasında hipotez testlerinden yararlanılmıştır. İki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkların manidar olup olmadığını test etmek için bağımsız gruplar t-testi, ilişkisiz iki veya daha çok örneklem ortalaması arasındaki farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek için ANOVA'dan (Tek Yönlü Varyans Analizi) yararlanılmıştır.

ANOVA sonucunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilen değişkenlerde, farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Post-Hoc analizleri gerçekleştirilmiştir. Gelir algısı değişkeninde Games-Howell testi, eğitim değişkeninde ise Tukey HSD testi uygulanmıştır.

Araştırmada tüm analizler %95 güven aralığında değerlendirilmiş, anlamlılık düzeyi $p<0,05$ olarak kabul edilmiştir. Bu doğrultuda banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak analiz edilerek yorumlanmıştır.

6. BULGULAR

Banka çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar Tablo 6.1'de görülmektedir.

Tablo 6.1 Banka çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin dağılım

		n	%
Yaş	18-24	15	3,0
	25-34	192	38,8
	35-44	237	47,9
	45-54	48	9,7
	55 ve üstü	3	0,6
	Toplam	495	100,0
Cinsiyet	Kadın	210	42,4
	Erkek	285	57,6
	Toplam	495	100,0
Eğitim	Lise	2	0,4
	Üniversite	412	83,2
	Lisansüstü	81	16,4
	Toplam	495	100,0
Gelir Algısı	Düşük	51	10,4
	Orta	420	84,8
	Yüksek	24	4,8
	Toplam	495	100,0

Tablo 6.1'de görüldüğü gibi banka çalışanlarının %47,9'u 35-44 yaş aralığında, %38,8'i 25-34 yaş aralığında, %9,7'si 45-54 yaş aralığında, %3,0'ı 18-24 yaş aralığında ve %0,6'sı 55 yaş ve üzerindedir. Banka çalışanlarının %57,6'sı erkek, %42,4'ü kadındır ve banka çalışanlarının %83,2'si üniversite, %16,4'ü lisansüstü ve %0,4'ü lise mezunu olduğunu belirtmiştir. Banka çalışanlarının %84,8'i gelir düzeyini orta, %10,4'ü düşük ve %4,8'i yüksek olarak değerlendirmiştir.

Banka çalışanlarının çalıştığı il ve hizmet yılına ilişkin dağılım Tablo 6.2'de verilmiştir.

Tablo 6.2 Banka çalışanlarının çalıştığı il ve hizmet yılına ilişkin dağılım

		n	%
Çalışılan İl	Kastamonu	123	24,8
	İstanbul	92	18,6
	Konya	39	7,9
	Samsun	47	9,5
	Niğde	49	9,9
	Kayseri	24	4,8
	Çorum	14	2,8
	Eskişehir	12	2,5
	İzmir	32	6,5
	Bursa	21	4,2
	Ankara	42	8,5
	Toplam	495	100,0
Bankacılık Çalışanının Hizmet Yılı	0-5 yıl	150	30,3
	6-10 yıl	62	12,5
	11-15 yıl	126	25,5
	16 yıl ve üzeri	157	31,7
	Toplam	495	100,0

Çalışılan il değişkenine göre banka çalışanlarının %24,8'i Kastamonu'da, %18,6'sı İstanbul'da, %9,9'u Niğde'de, %9,5'i Samsun'da, %8,5'i Ankara'da, %7,9'u Konya'da, %6,5'i İzmir'de, %4,8'i Kayseri'de, %4,2'si Bursa'da, %2,8'i Çorum'da ve %2,5'i Eskişehir'de görev yaptığını belirtmiştir. Bankacılık sektöründeki hizmet yılı bakımından banka çalışanlarının %31,7'si 16 yıl ve üzeri, %30,3'ü 0-5 yıl, %25,5'i 10-15 yıl ve %12,5'i 5-10 yıl hizmet yılına sahip olduğunu ifade etmiştir. Bu tablo, banka çalışanlarının görev yaptıkları iller ve bankacılık sektöründeki hizmet yılları bakımından dağılımını göstermektedir (Tablo 6.2).

Banka çalışanlarının dijital bankacılık uygulamalarını kullanma durumları ve dijital yetkinliklerine ilişkin görüşleri Tablo 6.3'te verilmiştir.

Tablo 6.3 Banka çalışanlarının dijital bankacılık uygulamalarını kullanma ve konuya ilişkin eğitim alma durumları ile dijital yetkinliklerine ilişkin görüşlerinin dağılımı

		n	%
Dijital Bankacılık Uygulamalarını Kullanma Durumu			
Dijital Bankacılık Uygulamalarını Kullanma Sıklığı	Nadiren kullanıyorum	9	1,8
	Sık sık kullanıyorum	108	21,8
	Her zaman kullanıyorum	378	76,4
	Toplam	495	100,0
Dijital Bankacılık Uygulamalarına İlişkin Yetkinlik Görüşleri			
Kullanılan Dijital Bankacılık Uygulamalarına İlişkin Çalışanın Yeterliliği/Yetkinliğine İlişkin Görüşleri	İyi düzeyde hakim değilim	33	6,7
	İyi düzeyde hakimim	462	93,3
	Toplam	495	100,0
Dijital Bankacılık Eğitimine Katılma			
Dijital Bankacılığa İlişkin Eğitime Katılma Durumu	Hiç katılmadım	87	17,6
	Bir kere katıldım	54	10,9
	İki-üç kere katıldım	138	27,9
	Dört-beş kere katıldım	99	20
	Altı kere veya daha fazla katıldım	117	23,6
	Toplam	495	100,0
Dijital Bankacılık Uygulamalarına İlişkin Eğitimlerin Yeterliliği			
Dijital Bankacılık Uygulamaları Hakkında Eğitime Katılma Durumu	Az yeterli	65	13,2
	Orta düzeyde yeterli	220	44,4
	Çok yeterli	210	42,4
	Toplam	495	100,0
Dijital Yetkinliklerin Çalışma Performansına Etkisine İlişkin Görüşler			
Dijital Yetkinliklerin Çalışma Performansına Etkisine İlişkin Değerlendirme	Az etkiledi	18	3,7
	Orta düzeyde etkiledi	153	30,9
	Çok etkiledi	324	65,4
	Toplam	495	100,0
Banka Tarafından Kullanılan Dijital Bankacılık Uygulamaları Yeterliliğine İlişkin Değerlendirme	Az yeterli	48	9,8
	Orta düzeyde yeterli	213	43,0
	Çok yeterli	234	47,2
	Toplam	495	100,0
Dijital Bankacılık Uygulamalarına Uyum Sağlayabilmelerine İlişkin Görüşler			
Dijital bankacılık uygulamalarına ilişkin uyum	Zor uyum sağladım	63	12,8
	Kolay uyum sağladım	432	87,2
	Toplam	495	100,0
Dijital Bankacılık Uygulamalarının İş Yükünü Azaltma Durumuna İlişkin Görüşler			
Dijital Bankacılık Teknolojilerinin İş Yükünü Azaltma Durumuna İlişkin Değerlendirme	Azalttığını düşünmüyorum	24	4,9
	Kararsızım	15	3,0
	Azalttığını düşünüyorum	456	92,1
	Toplam	495	100,0
Dijital Uygulamaları Öğrenme İstekliliği			
Dijital Uygulamaları Öğrenme İstekliliği	Az istekliyim	84	16,9
	Çok istekliyim	411	83,1
	Toplam	495	100,0
Dijital Bankacılık Uygulamalarında Problemleri Çözme Yetkinliğine İlişkin Görüşleri			
Dijital Bankacılık Uygulamalarındaki Problemleri Çözme Yetkinliğine Sahip Olmaya İlişkin Değerlendirme	Az yetkinim	30	6,1
	Orta düzeyde yetkinim	144	29,1
	Çok yetkinim	321	64,8
	Toplam	495	100,0

Tablo 6.3 incelendiğinde, banka çalışanlarının %76,4'ünün dijital bankacılık uygulamalarını her zaman, %21,8'inin sık sık ve %1,8'inin nadiren kullandığı görülmektedir. Kullanılan dijital bankacılık uygulamalarına ilişkin değerlendirmelerde banka çalışanlarının %93,33'ü bu uygulamalara iyi düzeyde hakim olduğunu, %6,7'si ise iyi düzeyde hakim olmadığını belirtmiştir. Dijital bankacılığa ilişkin eğitime katılma durumuna bakıldığında banka çalışanlarının %27,9'u iki-üç kere, %23,6'sı altı kere veya daha fazla, %20,0'ı dört-beş kere ve %10,9'u bir kere eğitime katıldığını ifade etmiştir. Herhangi bir eğitime katılmadığını belirten banka çalışanlarının oranı ise %17,6'dır.

Dijital bankacılık uygulamalarına ilişkin eğitimlerin yeterliliği konusunda banka çalışanlarının %44,4'ü eğitimleri orta düzeyde yeterli, %42,4'ü çok yeterli ve %13,2'si az yeterli olarak değerlendirmiştir. Dijital yetkinliklerin çalışma performansına etkisine ilişkin olarak banka çalışanlarının %65,4'ü performanslarını çok etkilediğini, %30,9'u orta düzeyde etkilediğini ve %3,7'si etkisinin az olduğunu belirtmiştir. Banka tarafından kullanılan dijital bankacılık uygulamalarının yeterliliği konusunda ise banka çalışanlarının %47,2'si bu uygulamaları çok yeterli, %43,0'ı orta düzeyde yeterli ve %9,8'i az yeterli olarak değerlendirmiştir.

Dijital bankacılık uygulamalarına uyum konusunda banka çalışanlarının %87,2'si kolay, %12,8'i ise zor uyum sağladığını belirtmiştir. Dijital bankacılık teknolojilerinin iş yüküne etkisine ilişkin olarak banka çalışanlarının %92,1'i bu teknolojilerin iş yükünü azalttığını, %4,9'u azaltmadığını düşündüğünü ifade ederken %3,0'ı bu konuda kararsız olduğunu bildirmiştir. Dijital uygulamaları öğrenme isteği bakımından banka çalışanlarının %83,1'i çok istekli, %16,9'u ise az istekli olduğunu belirtmiştir. Dijital bankacılık uygulamalarında karşılaşılan problemleri çözme konusunda banka çalışanlarının %64,8'i kendisini çok yetkin, %29,1'i orta düzeyde yetkin ve %6,1'i az yetkin olarak değerlendirmiştir.

Banka çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre dijital yetkinliklerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçları Tablo 6.4'te verilmiştir.

Tablo 6.4 Cinsiyete göre banka çalışanlarının dijital yetkinliklerine ilişkin t-testi sonuçları

Grup	n	Ort.	SS	t	df	p*
Erkek	285	3,9850	0,33873	1,200	493	0,249
Kadın	210	3,9429	0,44306			

* p>0,05 anlamlı fark yok.

Tablo 6.4'te erkek banka çalışanlarının dijital yetkinlik ortalaması 3,9850; kadın banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin ortalaması ise 3,9429 olarak hesaplanmıştır. Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Bu durumda "H1: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir." hipotezi reddedilmiştir.

Banka çalışanlarının yaş gruplarına göre dijital yetkinliklerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 6.5'te yer almaktadır.

Tablo 6.5 Banka çalışanlarının yaş grubuna göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları

	Yaş Grupları	n	Ort.	SS	F	p*
Dijital Yetkinlikleri	18-24	15	3,9429	0,25970	0,686	0,602*
	25-34	192	3,9583	0,37984		
	35-44	237	3,9506	0,44178		
	45-54	48	4,0060	0,32411		

* p>0,05 anlamlı fark yok.

Tablo 6.5'te banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin 18-24 yaş grubunun ortalaması 3,9429; 25-34 yaş grubunun ortalaması 3,9583; 35-44 yaş grubunun ortalaması 3,9506; 45-54 yaş grubunun ortalaması 4,0060 ve 55 yaş ve üzeri grubun ortalaması 4,2857 olarak hesaplanmıştır. Banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Bu durumda "H2: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir." hipotezi reddedilmiştir.

Banka çalışanlarının gelir düzeyi algısına göre dijital yetkinliklerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 6.6'da verilmiştir.

Tablo 6.6 Banka çalışanlarının gelir düzeyi algısına göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları

Değişken	**Gelir Algısı**	**n**	**Ort.**	**SS**	**F**	**p***	**Games-Howell**
Dijital Yetkinlik	1. Düşük	51	4,0224	0,28048	10,467	0,000	3-1
	2.Orta	420	3,9735	0,39394			3-2
	3.Yüksek	24	3,6071	0,57952			

* p<0,05 anlamlı fark var.

Tablo 6.6'da banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin gelir düzeyi algısına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları yer almaktadır. Gelir düzeyini düşük olarak değerlendiren banka çalışanlarının dijital yetkinlik ortalaması 4,0224, gelir düzeyini orta olarak değerlendiren banka çalışanlarının ortalaması 3,9735 ve gelir düzeyini yüksek olarak değerlendiren banka çalışanlarının ortalaması 3,6071 olarak hesaplanmıştır. Banka çalışanlarının gelir düzeyi algısı ile dijital yetkinlikleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. İkili karşılaştırmalar sonucunda yüksek gelir algısı grubunun düşük ve orta gelir algısı grupları ile farklılaştığı görülmektedir.

Bu durumda "H3: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri gelir düzeyi algısına göre anlamlı farklılık göstermektedir." hipotezi kabul edilmiştir.

Banka çalışanlarının bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre dijital yetkinliklerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 6.7'de verilmiştir.

Tablo 6.7 Banka çalışanlarının bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları

Değişken	Hizmet Yılı	n	Ort.	SS	F	p*
Dijital Yetkinlik	0-5 yıl	150	3,9575	0,33858	1,392	0,236
	6-10 yıl	62	3,9109	0,52974		
	11-15 yıl	126	4,0261	0,39067		
	16 yıl ve üzeri	157	3,9296	0,40734		

* p>0,05 anlamlı fark yok.

Tablo 6.7'de banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları yer almaktadır. Hizmet yılı gruplarına göre ortalamalar incelendiğinde 0-5 yıl hizmet yılına sahip banka çalışanlarının ortalaması 3,9575; 5-10 yıl hizmet yılına sahip banka çalışanlarının ortalaması 3,9109, 10-15 yıl hizmet yılına sahip banka çalışanlarının ortalaması 4,0261 ve 16 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip banka çalışanlarının ortalaması 3,9296 olarak hesaplanmıştır. Analiz sonucunda F değeri 1,392 ve p değeri 0,236'dır. p değerinin 0,05'ten büyük olması, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini ifade etmektedir.

Buna göre "H4: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir." hipotezi reddedilmiştir.

Banka çalışanlarının eğitim durumuna göre dijital yetkinliklerinde farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 6.8'de olduğu gibidir.

Tablo 6.8 Banka çalışanlarının eğitim durumuna göre dijital yetkinliklerine ilişkin ANOVA analizi sonuçları

Değişken	Eğitim Durumu	n	Ort.	SS	F	p*	Tukey
Dijital Yetkinlik	Üniversite	412	3,9943	0,36801	9,451	0,000	2-3
	Lisansüstü	81	3,7866	0,51629			

* p<0,05 anlamlı fark var.

Lise mezunu banka çalışanlarının ortalaması 4,0952, üniversite mezunu banka çalışanlarının ortalaması 3,9943 ve lisansüstü mezunu banka çalışanlarının ortalaması 3,7866'tır. Banka çalışanlarının eğitim düzeyleri ile dijital yetkinlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Farklılığın, üniversite mezunu banka çalışanları ile lisansüstü mezunu banka çalışanları arasında olduğunu ifade etmektedir. Lise eğitim durumundaki katılımcı sayısının oldukça düşük (n=2) olması, bu gruba ilişkin bulguların temsil gücünü sınırlandırmaktadır. Bu nedenle söz konusu gruba ait ortalama değerler ihtiyatla değerlendirilmelidir.

Buna göre "H5: Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir." hipotezi kabul edilmiştir.

7. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, bankacılık sektöründe dijital dönüşüm sürecinin banka çalışanlarının dijital yetkinlik durumları üzerindeki görünümü incelenmiştir. Araştırmanın amacı, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini belirlemektir. Dijital yetkinlik yalnızca teknik beceri düzeyiyle sınırlı biçimde ele alınmamış, çalışanların dijital sistemlere uyum sağlama durumları ve dijital dönüşüm karşısında yaşadıkları kaygılarla bütüncül olarak değerlendirilmiştir. Bu yönüyle çalışmanın, bankacılık sektöründe dijital dönüşümün insan kaynağı boyutuna odaklanarak banka çalışanlarının dijital yetkinliklerini ve sürece katkılarını ortaya koyması bakımından özgün bir nitelik taşıdığı düşünülmektedir.

Bankacılık sektörü, dijital dönüşümün etkilerinin yoğun biçimde hissedildiği alanlardan biridir. Mobil bankacılık, internet bankacılığı, dijital ödeme sistemleri ve kurum içi dijital uygulamalar, bankacılık hizmetlerinin sunum biçimini değiştirdiği gibi çalışanların görev ve sorumluluklarını da dönüştürmektedir. Günümüzde banka çalışanlarından yalnızca geleneksel bankacılık işlemlerini yürütmeleri değil, aynı zamanda dijital sistemleri etkin kullanmaları, müşteri verilerini güvenli biçimde işlemeleri, dijital kanallara ilişkin süreçleri doğru yönlendirmeleri ve karşılaştıkları dijital sorunlara çözüm üretebilmeleri beklenmektedir. Bu nedenle banka çalışanlarının dijital yetkinlik durumlarının belirlenmesi, bankacılıkta dijital dönüşümün yalnızca teknolojik altyapı açısından değil, çalışan yeterlilikleri açısından da değerlendirilmesine imkan sağlamaktadır.

Araştırmada kullanılan Dijital Yetkinlik Ölçeği'ne ilişkin güvenilirlik ve örneklem yeterliliği bulguları, ölçeğin bu araştırma kapsamında kullanılabilir nitelikte olduğunu göstermiştir. Cronbach Alpha katsayısının kabul edilebilir düzeyin üzerinde olması, ölçeğin güvenilirliğini desteklemektedir. KMO ve Bartlett testi sonuçları ise veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymuştur. Bu kapsamda çalışma, Dijital Yetkinlik Ölçeği'nin işgören dijital yetkinlikleri, işgören dijital uyumları ve işgören dijital kaygılarından oluşan yapısı dikkate alınarak yürütülmüştür. Bu yönüyle çalışmanın alan yazındaki boşluğun doldurulmasına katkı sağladığı düşünülmektedir.

Araştırma bulgularına göre banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin genel olarak olumlu düzeyde olduğu söylenebilir. Bu bulgu, banka çalışanlarının dijital sistemlerle belirli ölçüde iç içe olduklarını ve dijital bankacılık uygulamalarını iş süreçlerinde kullanmaya alıştıklarını göstermektedir. Bununla birlikte bu sonuç, bütün çalışanların aynı düzeyde dijital yetkinliğe sahip olduğu anlamına gelmemektedir. Dijital yetkinlik; teknik kullanım becerisi, dijital sisteme uyum sağlama, öğrenme isteği, problem çözme kapasitesi ve dijitalleşmeye ilişkin kaygılarla birlikte değerlendirilmesi gereken çok boyutlu bir kavramdır. Nitekim dijital yetkinliğin yalnızca dijital araçları kullanabilme becerisiyle sınırlı olmadığı; güvenli kullanım, bilgiye erişim, iletişim, problem çözme ve dijital ortama uyum sağlama gibi farklı yeterlilik alanlarını da içerdiği alan yazında da vurgulanmaktadır (Ferrari, 2013; Carretero vd., 2017).

Araştırmanın ilk hipotezi, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir. Yapılan analiz sonucunda kadın ve erkek banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Erkek banka çalışanlarının ortalaması kadın banka çalışanlarına göre sayısal olarak biraz daha yüksek olsa da bu fark anlamlı düzeyde değildir. Bu sonuç, araştırma örneklemi açısından cinsiyet değişkeninin dijital yetkinliklerini belirleyen temel bir unsur olmadığını göstermektedir. Bu durum, bankacılık sektöründe dijital sistemlerin kadın ve erkek çalışanlar tarafından benzer iş süreçleri içinde kullanılmasından kaynaklanmış olabilir. Buna göre "Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir" hipotezi reddedilmiştir.

İkinci hipotez kapsamında banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin yaş gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Elde edilen bulgular, yaş grupları arasında dijital yetkinlik bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu sonuç, bankacılık sektöründe farklı yaş gruplarındaki çalışanların dijital uygulamalarla benzer biçimde karşılaştığını ve bu uygulamalara belirli ölçüde uyum sağladığını düşündürmektedir. Dijital bankacılık uygulamalarının iş süreçlerine yaygın biçimde yerleşmesi, yaş farkından bağımsız olarak çalışanların dijital sistemleri kullanmasını zorunlu hale getirmiş olabilir. Bununla birlikte 55 yaş

ve üzeri gruptaki banka çalışanı sayısının sınırlı olması, bu değişkene ilişkin yorumların dikkatli yapılmasını gerektirmektedir. Buna göre "Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir" hipotezi reddedilmiştir.

Üçüncü hipotezde banka çalışanlarının gelir algısına göre dijital yetkinliklerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda gelir algısı grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Düşük ve orta gelir algısına sahip banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin, yüksek gelir algısına sahip banka çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu ilk bakışta beklenenin dışında değerlendirilebilir. Çünkü gelir düzeyinin artması, çoğu zaman daha yüksek görev sorumluluğu, daha fazla mesleki deneyim veya daha gelişmiş teknoloji kullanım imkanlarıyla ilişkilendirilebilir. Ancak bu araştırmada yüksek gelir algısına sahip banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin daha düşük çıkması, bu çalışanların dijital dönüşüm sürecini daha eleştirel değerlendirmeleri, daha fazla sorumluluk üstlenmeleri veya dijital sistemlerin getirdiği iş yükünü daha yoğun hissetmeleriyle ilişkili olabilir. Bu yorum mevcut verilerle sınırlı olduğundan, gelir algısı ile dijital yetkinlik arasındaki ilişkinin ileride görev pozisyonu, unvan, iş yükü ve dijital sistem kullanım yoğunluğu gibi değişkenlerle birlikte incelenmesi yararlı olacaktır. Buna göre "Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri gelir algısına göre anlamlı farklılık göstermektedir" hipotezi kabul edilmiştir.

Dördüncü hipotez, banka çalışanlarının bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre dijital yetkinliklerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemiştir. Bulgulara göre hizmet yılı grupları arasında dijital yetkinlik bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ortalama değerlerde bazı küçük farklılıklar görülse de bu farklılıklar anlamlı düzeyde değildir. Bu sonuç, hizmet yılının tek başına dijital yetkinliği açıklamak için yeterli olmadığını göstermektedir. Bankacılıkta dijital uygulamaların günlük iş süreçlerine yayılması, farklı kıdem düzeyindeki banka çalışanlarının benzer dijital sistemleri kullanmasını gerekli hale getirmiş olabilir. Bu nedenle dijital yetkinlik, yalnızca mesleki kıdemle değil, çalışanın kullandığı sistemlerin niteliği, aldığı eğitimler, görev alanı ve dijital uygulamalarla etkileşim düzeyiyle birlikte değerlendirilmelidir. Buna göre "Banka çalışanlarının dijital

yetkinlikleri bankacılık sektöründeki hizmet yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir" hipotezi reddedilmiştir.

Beşinci hipotezde banka çalışanlarının eğitim durumuna göre dijital yetkinliklerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda eğitim durumu grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Ortalama değerlere göre lise mezunu banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri yüksek görünmekle birlikte, bu gruptaki katılımcı sayısının oldukça düşük olması nedeniyle bu sonuca ilişkin genelleme yapılması doğru değildir. Daha sağlıklı değerlendirme, üniversite ve lisansüstü mezunu banka çalışanları arasındaki farklılık üzerinden yapılabilir. Çoklu karşılaştırma sonuçları, üniversite mezunu banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin lisansüstü mezunu banka çalışanlarına göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum, eğitim durumunun artmasının dijital yetkinliği otomatik olarak yükseltmediğini ortaya koymaktadır. Dijital yetkinliğin yalnızca diploma düzeyiyle değil, çalışanın görev alanı, kullandığı dijital sistemler, aldığı hizmet içi eğitimler, teknolojiye ilgisi ve dijital uygulamalarla etkileşim sıklığıyla birlikte değerlendirilmesi gerekir. Buna göre "Banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir" hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin olumlu düzeyde olduğu, ancak bu algının bazı değişkenlere göre farklılaşabildiği görülmektedir. Cinsiyet, yaş ve hizmet yılı değişkenleri açısından anlamlı farklılık bulunmaması, dijital yetkinliğin bankacılık sektöründe geniş bir çalışan grubu için ortak bir yeterlilik alanı haline geldiğini göstermektedir. Buna karşılık gelir algısı ve eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların ortaya çıkması, banka çalışanlarının dijital yetkinlik durumlarının bazı bireysel ve mesleki özelliklerle ilişkili olarak değişebildiğini göstermektedir. Bu nedenle bankalarda dijital yetkinlik değerlendirmeleri yapılırken yalnızca genel ortalamalara bakılmamalı, çalışan grupları arasındaki farklılıklar da dikkate alınmalıdır.

Bu bulgular, bankacılık sektöründe dijital dönüşümün çalışanlar üzerindeki etkisini vurgulayan alan yazınla uyumludur. Dijital dönüşüm, bankalarda işlem süreçlerini hızlandırmakta ve hizmet kanallarını çeşitlendirmekte, ancak aynı zamanda

çalışanlardan beklenen beceri setini de değiştirmektedir. Alan yazında dijital bankacılık uygulamalarının çalışanların dijital farkındalık, güvenlik, uyum, problem çözme ve öğrenme becerilerini daha önemli hale getirdiği belirtilmektedir (Kreitstshtein, 2017; Nesindande vd., 2024). Bu çalışmanın sonuçları da benzer biçimde, dijital yetkinliğin bankacılık sektöründe yalnızca teknik bir kullanım becerisi olmadığını, çalışanların dijital sistemleri güvenli, bilinçli ve iş süreçlerine uygun biçimde kullanabilme kapasitesiyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca dijital dönüşüm sürecinde güvenlik riskleri, uyum sorunları ve çalışan kaygılarının dikkate alınması gerektiği yönündeki değerlendirmeler de bu çalışmanın dijital kaygı ve dijital uyum boyutlarını birlikte ele almasını anlamlı kılmaktadır (Karyağdı, 2022).

Bu çalışmanın sonuçları, bankacılık sektöründe dijital dönüşümün yalnızca teknolojik altyapı yatırımlarıyla sürdürülemeyeceğini göstermektedir. Bankaların dijital dönüşüm süreçlerinde çalışanların bilgi, beceri, uyum ve kaygı durumlarını da dikkate alması gerekir. Dijital sistemlerin etkili biçimde kullanılabilmesi için çalışanların yalnızca uygulama ekranlarını tanıması yeterli değildir. Çalışanların veri güvenliğine dikkat etmesi, müşteri bilgilerinin gizliliğini koruması, işlem süreçlerinde hata riskini azaltması ve dijital sorunlar karşısında çözüm odaklı davranabilmesi de önemlidir. Bu nedenle dijital yetkinlik, bankalar açısından yalnızca teknik bir eğitim konusu değil, aynı zamanda insan kaynakları yönetimi, hizmet kalitesi ve kurumsal sürdürülebilirlik ile ilişkili bir konudur.

Araştırma sonuçları doğrultusunda bankalara bazı öneriler sunulabilir. Öncelikle banka çalışanlarının dijital yetkinlikleri, insan kaynakları ve eğitim birimleri tarafından yılda en az bir kez, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler kullanılarak değerlendirilmelidir. Bu değerlendirmede çalışanların yalnızca genel teknoloji kullanım becerileri değil, dijital sistemlere uyumları ve dijital kaygıları da dikkate alınmalıdır. Elde edilen sonuçlar görev alanı ve birim bazında incelenerek daha fazla eğitime, rehberliğe veya uygulamalı desteğe ihtiyaç duyan çalışan grupları belirlenmelidir.

İkinci olarak, dijital yetkinlik eğitimleri tüm çalışanlara aynı içerikle verilmemelidir. Bankalar, eğitim programlarını çalışanların görev alanına, kullandıkları dijital

sistemlere ve teknolojiyle etkileşim düzeylerine göre farklılaştırmalıdır. Müşteriyle doğrudan temas eden çalışanlar için dijital kanal yönlendirme, güvenli işlem açıklama, müşteri verilerini koruma ve dijital bankacılık uygulamalarına ilişkin müşteri bilgilendirme konuları öne çıkarılabilir. Operasyonel birimlerde çalışanlar için veri işleme, sistem hatalarını fark etme, dijital süreç takibi ve işlem güvenliği gibi konular daha uygun olabilir. Bilgi teknolojileriyle daha yoğun çalışan birimler için ise problem çözme, sistemsel riskleri tanıma ve dijital süreçleri geliştirme odaklı eğitimler planlanabilir.

Üçüncü olarak, dijital dönüşüm sürecinde çalışanların kaygı düzeyleri göz ardı edilmemelidir. Dijitalleşme bazı çalışanlar için işleri kolaylaştıran bir gelişme olarak görülürken, bazı çalışanlar için belirsizlik, hata yapma korkusu, iş yükünün artması veya iş güvencesine ilişkin kaygılar oluşturabilir. Bu nedenle yeni dijital sistemler devreye alınırken çalışanlara yalnızca teknik kullanım eğitimi verilmemeli, aynı zamanda uygulamalı destek, açık iletişim ve geri bildirim imkanları da sağlanmalıdır. Çalışanların dijital dönüşüm sürecine yalnızca uyum sağlaması beklenen kişiler olarak değil, dönüşümün aktif bir parçası olarak görülmesi daha sağlıklı sonuçlar doğurabilir.

Dördüncü olarak, bankalarda dijital yetkinlik gelişimi insan kaynakları politikalarıyla ilişkilendirilmelidir. Çalışanların dijital becerileri, dijital sistemlere uyum düzeyleri ve öğrenme ihtiyaçları hizmet içi eğitim planlamalarında dikkate alınmalıdır. Ayrıca dijital dönüşüm sürecinde çalışanlara yönelik mentorluk, uygulamalı eğitim ve birim bazlı destek mekanizmaları geliştirilebilir. Bu tür uygulamalar, çalışanların dijital sistemlere uyumunu artırabileceği gibi dijital dönüşüm sürecine yönelik kaygılarını da azaltabilir.

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma kolayda örnekleme yöntemiyle yürütülmüştür. Bu nedenle sonuçlar, araştırmaya katılan 495 banka çalışanının görüşleriyle sınırlıdır. Veriler katılımcıların öz değerlendirmelerine dayandığı için bulgular çalışanların gerçek dijital beceri düzeylerinden çok, dijital yetkinliklerini yansıtmaktadır. Ayrıca bazı gruplarda katılımcı sayısının düşük olması, özellikle lise mezunu ve 55 yaş üzeri banka çalışanlarına ilişkin genelleme yapılmasını

güçleştirmektedir. Bu sınırlılıklar, araştırma bulgularının yorumlanmasında dikkate alınmalıdır.

Gelecek araştırmalarda kamu bankaları ile özel bankalarda görev yapan çalışanların dijital yetkinlik puanları karşılaştırılarak banka türüne göre anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığı incelenebilir. Benzer şekilde şube çalışanları, genel müdürlük çalışanları, müşteri temsilcileri, operasyon birimleri ve bilgi teknolojileri birimlerinde çalışanlar ayrı gruplar halinde değerlendirilebilir. Böylece dijital yetkinliklerin görev alanlarına göre nasıl değiştiği daha ayrıntılı biçimde ortaya konulabilir. Ayrıca nicel araştırmaların yanında nitel görüşmelerin yapılması, çalışanların dijital dönüşüm sürecinde yaşadığı uyum sorunlarını, kaygılarını ve eğitim ihtiyaçlarını daha derinlemesine anlamaya katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak bu çalışma, bankacılık sektöründe dijital dönüşümün çalışan boyutunu dijital yetkinlikleri, dijital uyumları ve dijital kaygıları odağında ele almıştır. Elde edilen bulgular, banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin genel olarak olumlu düzeyde olduğunu, ancak bu dijital yetkinliklerin bazı değişkenlere göre farklılaşabildiğini göstermektedir. Cinsiyet, yaş ve hizmet yılı açısından anlamlı farklılık bulunmaması, bu araştırmanın örneklemi kapsamında banka çalışanlarının dijital yetkinliklerinin söz konusu değişkenlere göre farklılaşmadığını göstermektedir. Gelir algısı ve eğitim durumu açısından ortaya çıkan farklılıklar ise çalışanların dijital yetkinlik durumlarının daha ayrıntılı biçimde değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu nedenle bankaların dijital dönüşüm stratejilerini yalnızca teknolojik yatırımlarla sınırlamaması, çalışanların dijital beceri, uyum ve kaygı durumlarını da bu sürecin temel unsurları arasında görmesi gerekmektedir.

KAYNAKLAR

Almas, A. G., & Krumsvik, R. (2007). Digitally literate teachers in leading edge schools in Norway. *Journal of In-Service Education, 33*(4), 479-497.

Ananiadou, K., & Claro, M. (2009). *21st century skills and competences for new millennium learners in OECD countries*. OECD Publishing.

Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Birliği Konseyi. (2006). *Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC)*. Official Journal of the European Union, *L 394*, 10–18. https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2006/962/oj.

Bakırtaş, T., & Ustaömer, K. (2019). Türkiye'nin bankacılık sektöründe dijitalleşme olgusu. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi, 3*(1), 1-24.

Bilcan, T., & Alacahan, N. D. (2024). Bankacılık sektöründe dijitalleşme düzeyinin dijital bankacılık uygulamalarına etkisi. *Journal of Life Economics, 11*(1), 31-46.

Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2023). The validity and reliability of the Measure for Digital Leadership: Turkish form. P. Vardarlıer (Ed.), *Multidimensional and strategic outlook in digital business transformation* içinde (ss. 53-67). Springer.

Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.

Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Liman Kaban, A., & Taşçı, G. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi, 7*(2), 35-63. https://doi.org/10.51948/auad.911584

Calvani, A., Cartelli, A., Fini, A., & Ranieri, M. (2008). Models and instruments for assessing digital competence at school. *Journal of E-Learning and Knowledge Society, 4*(3), 183-193.

Calvani, A., Fini, A., & Ranieri, M. (2009). Valutare la competenza digitale: Modelli teorici e strumenti applicativi. *TD Tecnologie Didattiche, 17*(3), 39–46.

Carretero, S., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2017). *DigComp 2.1: The digital competence framework for citizens with eight proficiency levels and examples of use*. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2760/38842

Demirel, Z. H. (2021). Dijital dönüşümün iş gören motivasyonu ve istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 56*(4), 2944-2961. https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.21.12.1698

Demirhan, M. (2021). Sektörel bakış: Türk bankacılık sektöründe dijitalleşmenin şube dağıtım kanalına etkileri. *Erciyes Akademi, 35*(1), 1-19.

Devereux, M. P., & Vella, J. (2018). Debate: Implications of digitalization for international corporate tax reform. *Intertax, 46*(6–7), 550–559. https://doi.org/10.54648/TAXI2018056

Diener, F., & Spacek, M. (2021). Digital transformation in banking: A managerial perspective on barriers to change. *Sustainability, 13*(4), 2032. https://doi.org/10.3390/su13042032

Durmuş, H. (2023). Dijital dönüşümün finans sektöründeki rolü. İçinde R. Yücel, Y. Ayyıldız ve H. Er (Ed.), *Dijitalleşmenin finans sektörüne getirdiği yenilikler* (ss. 13–38). Özgür Yayınları. https://doi.org/10.58830/ozgur.pub298.c1466

Ersöz, B., & Özmen, M. (2020). Dijitalleşme ve bilişim teknolojilerinin çalışanlar üzerindeki etkileri. *AJIT-e: Academic Journal of Information Technology, 11*(42), 170-179.

Ferrari, A. (2013). *DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe* (Y. Punie & B. N. Brečko, Eds.). Publications Office of the European Union.

Gebre-Mariam, M., & Bygstad, B. (2019). Digitalization mechanisms of health management information systems in developing countries. *Information and Organization, 29*(1), 1-22.

George, D., & Mallery, P. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 step by step: A simple guide and reference* (16th ed.). Routledge.

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.). Allyn & Bacon.

Güvenç, D., & Yücebalkan, B. (2017). Bankacılık sektöründe teknolojik gelişimin işgücüne yansımaları. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi, 9*(2), 30-43.

Haksever, B. F., & Baykal, B. (2023). Bankacılık sektöründe dijitalleşme ve finansal teknolojilerin hizmet pazarlamasına etkileri. *Akademik Açı, 3*(2), 191-228. https://doi.org/10.59597/akademikaci.1355989

Janssen, J., Stoyanov, S., Ferrari, A., Punie, Y., Pannekeet, K., & Sloep, P. (2013). Experts' views on digital competence: Commonalities and differences. *Computers & Education, 68,* 473-481. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2013.06.008

Kahraman Kılbaş, E. P., & Cevahir, F. (2023). Bilimsel araştırmalarda örneklem seçimi ve güç analizi. *Journal of Biotechnology and Strategic Health Research, 7*(1), 1-8.

Kapkara Kaya, S. (2024). Dijital bankacılık ile bankacılık sektörü çalışan sayısı arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10*(1), 96-114. https://doi.org/10.31592/aeusbed.1353565

Karaman, H., Atar, B., & Çobanoğlu Aktan, D. (2017). Açımlayıcı faktör analizinde kullanılan faktör çıkartma yöntemlerinin karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 37*(3), 1173-1193.

Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.

Kargas, A., Gkika, E. C., Komisopoulos, F., Ntanos, S., & Drosos, D. (2025). Employees' adaptation to digital transformation: A Greek perspective from the banking sector. In A. Kavoura, V.-A. Briciu, A. Briciu (Eds.), *Strategic innovative marketing and tourism* (pp. 753–761). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-81962-9_82

Karyağdı, N. G. (2022). Bankacılık sektöründe dijital dönüşümün verimliliğe olan etkileri: TRB2 bölgesinde nitel bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19*(2), 852-870.

Kaya, K. (2023). Türkiye bankacılık sektöründe dijital dönüşüm süreci sonucunda ortaya çıkan iş stresi. N. Kırcı Çevik (Ed.), *Sosyal bilimler üzerine araştırmalar I* içinde (ss. 261–282). Özgür Yayınları. https://doi.org/10.58830/ozgur.pub96.c460

Kitsios, F., Giatsidis, I., & Kamariotou, M. (2021). Digital transformation and strategy in the banking sector: Evaluating the acceptance rate of e-services. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7*(3), 204. https://doi.org/10.3390/joitmc7030204

Kocataş, Ş. (2023). *Dijital bankacılık uygulamaları kabulünün banka çalışanları açısından incelenmesi: Karaman ilinde bir uygulama.* [Yüksek Lisans Tezi]. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.

Kocatürk, Y. (2023). Bankacılıkta dijitalleşmenin etkileri ve Türkiye'deki analizi. *Journal of Economics and Financial Researches, 5*(1), 38-50. https://doi.org/10.56668/jefr.1310735

Kreitstshtein, A. (2017). *Digital transformation and its effects on the competency framework: A case study of digital banking* [Bachelor's thesis]. Haaga-Helia University of Applied Sciences.

Manta, A. G., Bădîrcea, R. M., Gherțescu, C., & Manta, L. F. (2024). How does the nexus between digitalization and banking performance drive digital transformation in Central and Eastern European countries? *Electronics, 13*(22), 4383. https://doi.org/10.3390/electronics13224383

Markus, L. H., Cooper-Thomas, H. D., & Allpress, K. N. (2005). Confounded by competencies? An evaluation of the evolution and use of competency models. *New Zealand Journal of Psychology, 34*(2), 117-126.

Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering, 57*(5), 339-343. https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5

Nesindande, A. R.-M., Saurombe, M. D., & Joseph, R. M. (2024). Exploring changes in banking workplaces because of digital technology implementation. *SA Journal of Human Resource Management, 22*, a2542. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2542

Nguyen, T. T., Nguyen, H. T., Mai, H. T., & Tran, T. T. M. (2020). Determinants of digital banking services in Vietnam: Applying UTAUT2 model. *Asian Economic and Financial Review, 10*(6), 680-697. https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.680.697

Norveel, J., Gonzalez, R., & Presthus, W. (2022). Basic digital competence in Norwegian banking. *Procedia Computer Science, 196*, 183-190.

Noyan, E., & Gavcar, E. (2020). Dijital bankacılıkta müşteri memnuniyetinin çok kriterli karar verme yöntemleri ile değerlendirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9*(4), 2349-2363.

Örücü, E., & Hasırcı, I. (2024). Dijital liderlik ve kapsayıcı liderliğin çalışanların dijital yetenekleri üzerindeki etkisi: Bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26*(1), 136-151. https://doi.org/10.33707/akuiibfd.1382671

Porfirio, J. A., Felicio, J. A., & Carrilho, T. (2024). Factors affecting digital transformation in banking. *Journal of Business Research, 171*, 114393. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114393

Rodrigues, L. F., Oliveira, A., & Rodrigues, H. (2023). Technology management has a significant impact on digital transformation in the banking sector. *International Review of Economics and Finance, 88*, 1375-1388.

Sağlam, M. (2021). İşletmelerde geleceğin vizyonu olarak dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi ve dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyarlaması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20*(40), 395-420. https://doi.org/10.46928/iticusbe.764373

Scuotto, V., & Morellato, M. (2013). Entrepreneurial knowledge and digital competence: Keys for a success of student entrepreneurship. *Journal of the Knowledge Economy, 4*(3), 293-303.

Selimovic, J., Pilav-Velić, A., & Krndžija, L. (2021). Digital workplace transformation in the financial service sector: Investigating the relationship between employees' expectations and intentions. *Technology in Society, 66*, 101640. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101640

Sezal, L. (2021). Dijital bankacılık kapsamında yeni nesil finansal teknolojiye yönelik uygulamalar. N. Güreş (Ed.), *Bankacılık sektörünün değişen yüzü* içinde (ss. 121-161). Livre de Lyon.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Tilson, D., Lyytinen, K., & Sorensen, C. (2010). Research commentary: Digital infrastructures: The missing IS research agenda. *Information Systems Research, 21*(4), 748-759. https://doi.org/10.1287/isre.1100.0318

Tutar, H., Erdem, A. T., & Şahin, N. (2024). Dijital yetkinlik ölçeği (DYÖ): Geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 27*(1), 31-47. https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.1375960

Tüfekçi, F. N. K., & Ceylan, M. (2022). Eğitimde kalitenin arttırılması için ilkokul öğrencilerinin dijital yetkinlik düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *Izmir Democracy University Social Sciences Journal, 5*(2), 166-187.

Tüzün, P. (2020). Türk bankalarında dijital bankacılık uygulamalarının insan kaynakları stratejileri kapsamında işe alımlar üzerine bir tahmin. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi, Milli Mücadele'nin 100. Yılı Özel Sayısı*, 433-452. https://doi.org/10.21733/ibad.815477

Ulusoy, A., & Demirel, S. (2021). Bankacılık sektöründe dijital dönüşümün istihdam üzerine etkisi. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 10*(27), 256-267. https://doi.org/10.31199/hakisderg.925143

Üçer Akgün, B. (2023). *İş gücünün dijital yetkinlikleri: Sektörel yetkinlik talep analizi.* [Yüksek Lisans Tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.

Van Zeeland, I., & Pierson, J. (2024). Changing the whole game: Effects of the COVID-19 pandemic's accelerated digitalization on European bank staff's data protection capabilities. *Financial Innovation, 10*, 29. https://doi.org/10.1186/s40854-023-00533-y

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Werth, O., Schwarzbach, C., Rodríguez Cardona, D., Breitner, M. H., & Graf von der Schulenburg, J.-M. (2020). Influencing factors for the digital transformation in the financial services sector. *Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, 109*, 155-179. https://doi.org/10.1007/s12297-020-00486-6

Yerlikaya, S. (2017). *Seçilmiş Avrupa Birliği ülkeleri ve Türkiye'de dijital bankacılığın dönüşümü.* [Yüksek Lisans Tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.

Yıldırım, A. C. (2020). *The impacts of digitalization and COVID-19 on the business model of banking: A qualitative study on Turkish banks.* [Yüksek Lisans Tezi]. Orta Doğu Teknik Üniversitesi.

Yıldırım, K. (2006). *Elektronik bankacılık: Avrupa Birliği ve Türkiye uygulamaları*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.

Yoo, Y., Lyytinen, K. J., Boland, R. J., & Berente, N. (2010). *The next wave of digital innovation: Opportunities and challenges: A report on the research workshop "Digital challenges in innovation research"*. Temple University. https://doi.org/10.2139/ssrn.1622170

EKLER

EK A Dijital Yetkinlik Ölçeği Faktör Çıkarım Sonuçlarına Dair Analiz

Toplam Açıklanan Varyans						
	Başlangıç Öz Değerleri			Kare Yükleri Toplamı		
Madde	Toplam	Varyans %	Toplam %	Toplam	Varyans %	Toplam %
1	6,959	33,140	33,140	6,959	33,140	33,140
2	2,014	9,591	42,731	2,014	9,591	42,731
3	1,549	7,375	50,106	1,549	7,375	50,106
4	1,286	6,124	56,230			
5	1,075	5,119	61,349			
6	0,929	4,424	65,772			
7	0,894	4,255	70,028			
8	0,755	3,597	73,625			
9	0,717	3,415	77,040			
10	0,661	3,150	80,190			
11	0,567	2,699	82,888			
12	0,527	2,510	85,398			
13	0,459	2,186	87,585			
14	0,443	2,110	89,695			
15	0,408	1,941	91,636			
16	0,381	1,815	93,451			
17	0,361	1,721	95,172			
18	0,302	1,440	96,612			
19	0,264	1,257	97,869			
20	0,243	1,159	99,028			
21	0,204	0,972	100,000			
Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşen Analizi						

EK B Dijital Yetkinlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistiki Analiz

Tanımlayıcı İstatistiki Analiz			
	Katılımcı Sayısı	Madde Ortalaması	Standart Sapma
Bilgiye kolay erişim için dijital teknolojiden faydalanıyoruz.	495	4,3273	0,78056
İş süreçlerimizde bilgi-iletişim teknolojilerini yaygın olarak kullanırız.	495	4,2727	0,78984
İşlerimizi yaparken bilgi yönetim sistemlerini kullanıyoruz.	495	4,2182	0,78760
İşlerimizi yürütürken yeni mobil uygulamaları kullanıyoruz.	495	4,2303	0,82195
Etkin veri kullanımı için dijital bilgiye önem veririz.	495	4,2000	0,77303
Bilgi-İletişim teknolojilerini hizmet kalitesini artırmada kullanıyoruz.	495	4,3030	0,81303
Çalıştığım kurum dijital sistemin kullanımını desteklemektedir.	495	4,2606	0,85293
Dijital Teknolojileri kullanırken karşılaştığımız sorunları çözebiliyoruz.	495	4,0909	0,82338
Bilgi sistemindeki değişikliklere kolayca uyum sağlayabilirim.	495	4,1576	0,76316
İnternet siteleri üzerinden dosya ve içerik paylaşabilirim.	495	3,8788	0,96574
Dijital teknolojileri kullanmak için yeterli beceriye sahibim.	495	4,2061	0,77536
Bilmediğim dijital uygulamayı öğrenme konusunda istekliyimdir.	495	4,2424	0,67174
Dijital teknolojiler kişisel gelişimime katkı sağlar.	495	4,2970	0,67240
Hizmet sunumunda bilgi teknolojilerini kullanmak bir zorunluluktur.	495	4,1394	0,67844
Dijital sistemi kullanmak için gerekli bilgiye sahibim.	495	4,1758	0,70526
Dijital sistemleri kullanmak motivasyonumu artırmaktadır.	495	4,1879	0,74411
E-işlemler çalışmayı daha ilginç hale getiriyor.	495	4,1697	0,77635
Dijital becerilerimi sürekli güncellemem gerektiğinin farkındayım.	495	4,3394	0,68379
Dijital teknolojilere karşı olumsuz bir önyargım var.	495	1,9879	1,15054
Dijital teknolojiyi işlerime bütünleştirmede zorlanıyorum.	495	2,1879	1,25457
İnternet siteleri üzerinden dosya ve içerik paylaşımı risklidir.	495	3,3030	1,24892
Valid N (listwise)	495		

EK C Kişisel Bilgi Formu

1. Tüketicilere İlişkin Kişisel/Genel Bilgiler

Lütfen aşağıdaki sorulara size uygun olan seçeneği işaretleyerek cevaplayınız

1) Lütfen yaşınızı belirtiniz. 1. 18-24 2. 25-34 3. 35-44 4. 45-54 5. 55 yaş ve üzeri
2) Lütfen cinsiyetinizi belirtiniz. 1. Kadın 2. Erkek
3) Lütfen eğitim durumunuzu belirtiniz. 1. Okur-yazar 2. İlkokul 3. Ortaokul 4. Lise (orta öğretim) 5. Üniversite 6. Lisansüstü
4) Lütfen gelirinizi nasıl algıladığınızı belirtiniz. 1. Düşük 2. 2. Orta 3. 3. Yüksek
5) Kaç yıldır bankacılık sektöründe çalışıyorsunuz? Lütfen belirtiniz.....
6) Lütfen şu anda çalıştığınız bankadaki biriminizi belirtiniz.....
7) Lütfen şu anda çalıştığınız bankadaki pozisyonunuzu belirtiniz.....
8) Dijital bankacılık uygulamalarını kullanma sıklığınızı belirtiniz. 1. Nadiren kullanıyorum 2. Sık sık kullanıyorum 3. Her zaman kullanıyorum
9) Kullandığınız dijital bankacılık uygulamalarına ilişkin yeterlilik/yetkinlik düzeyinizi nasıl değerlendirirsiniz? 1. İyi düzeyde hakim değilim 2. İyi düzeyde hakimim
10) Dijital bankacılığa ilişkin eğitime katılma durumunuzu belirtiniz? 1. Hiç katılmadım 2. Bir kere katıldım 3. İki-üç kere katıldım 4. Dört-Beş kere katıldım 5. Altı kere veya daha fazla katıldım 11) Dijital bankacılık uygulamaları hakkında aldığınız eğitimin yeterlilik düzeyini nasıl değerlendirirsiniz? Cevabınız "Hayır" ise bu soruya cevap vermeyiniz. 1. Az yeterli 2. Orta düzeyde yeterli 3. Çok yeterli

Ek C'nin Devamı

12)	Dijital yetkinliklerinizin çalışma performansınıza etkisini nasıl değerlendirirsiniz? 1. Az etkiledi 2. Orta düzeyde etkiledi 3. Çok etkiledi
13)	Bankanız tarafından kullanılan dijital bankacılık uygulamalarının yeterliliğini nasıl değerlendirirsiniz? 1. Az yeterli 2. Orta düzeyde yeterli 3. Çok yeterli
14)	Dijital bankacılık uygulamalarına uyum sağlama durumunuzu nasıl değerlendirirsiniz? 1. Zor uyum sağladım 2. Kolay uyum sağladım
15)	Dijital bankacılık teknolojilerinin iş yükünüzü azaltma durumuna ilişkin değerlendirmenizi belirtiniz. 1. Azalttığını düşünmüyorum 2. Azalttığını düşünüyorum
16)	Dijital uygulamaları öğrenme istekliliğinizi nasıl değerlendirirsiniz? 1. Az istekliyim 2. Çok istekliyim
17)	Dijital bankacılık uygulamalarındaki problemleri çözme yetkinliğinizi nasıl değerlendirirsiniz? 1. Az yetkinim 2. Orta düzeyde yetkinim 3. Çok yetkinim

EK D Dijital Yetkinlik Ölçeği

Boyutlar	1.Kesinlikle Katılmıyorum	2.Katılmıyorum	3.Kararsızım	4.Katılıyorum	5.Kesinlikle Katılıyorum
İşgören Dijital Yetkinlik Algısı					
Bilgiye kolay erişim için dijital teknolojiden faydalanıyoruz.					
İş süreçlerimizde bilgi-iletişim teknolojilerini yaygın olarak kullanırız.					
İşlerimizi yaparken bilgi yönetim sistemlerini kullanıyoruz.					
İşlerimizi yürütürken yeni mobil uygulamaları kullanıyoruz.					
Etkin veri kullanımı için dijital bilgiye önem veririz.					
Bilgi-İletişim teknolojilerini hizmet kalitesini artırmada kullanıyoruz.					
Çalıştığım kurum dijital sistemin kullanımını desteklemektedir.					
Dijital Teknolojileri kullanırken karşılaştığımız sorunları çözebiliyoruz.					
İşgören Dijital Uyum Algısı					
Bilgi sistemindeki değişikliklere kolayca uyum sağlayabilirim.					
İnternet siteleri üzerinden dosya ve içerik paylaşabilirim.					
Dijital teknolojileri kullanmak için yeterli beceriye sahibim.					
Bilmediğim dijital uygulamayı öğrenme konusunda istekliyimdir.					
Dijital teknolojiler kişisel gelişimime katkı sağlar.					
Hizmet sunumunda bilgi teknolojilerini kullanmak bir zorunluluktur.					
Dijital sistemi kullanmak için gerekli bilgiye sahibim.					
Dijital sistemleri kullanmak motivasyonumu artırmaktadır.					
E-işlemler çalışmayı daha ilginç hale getiriyor.					
Dijital becerilerimi sürekli güncellemem gerektiğinin farkındayım.					
İşgören Dijital Kaygı Algısı					
Dijital teknolojilere karşı olumsuz bir önyargım var.					
Dijital teknolojiyi işlerime bütünleştirmede zorlanıyorum.					
İnternet siteleri üzerinden dosya ve içerik paylaşımı risklidir.					

EK E Etik Kurul Onay Belgesi

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu

TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI	TOPLANTI TARİHİ
12	52	4.12.2024

DAĞITIM YERLERİNE

Prof. Dr. Aybala DEMİRCİ AKSOY'un yardımcı araştırmacı, Beyza YAŞAR'ın sorumlu araştırmacı olarak yapmayı planladıkları **"Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşüm: Banka Çalışanlarının Dijital Yetkinlik Durumlarının Belirlenmesi"** isimli çalışmada; onam formlarının gönüllülere imzalatılarak gerekli bilgilendirmelerin yapılması, veri toplama araçlarının (anket, ölçek, mülakat,...) uygulama izninin gerekli kurumlardan alınması, çalışmada kullanılacak olan veri toplama araçlarını geliştiren kişilerden müsaadelerinin alınmış olması, çalışmada ses/görüntü kaydı alınacaksa katılımcılardan gerekli izinlerin alınması, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında kişisel verilere dikkat edilerek katılımcılardan rızalarının alınması, veri toplamaya etik kurul kararından sonra başlanması ve etik davranış ilkelerine uyulması şartıyla söz konusu araştırmanın yapılması Etik Kurulumuzca uygun görülmüş ve onaylanmasına toplantıya katılan üyelerin oybirliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN Kurul Başkanı	Prof. Dr. Yavuz UNAT Başkan Yardımcısı	Prof. Dr. Burhan BALTACI Kurul Üyesi
Prof. Dr. Selahattin KAYMAKCI Kurul Üyesi	Prof. Dr. Tolga ULUSOY Kurul Üyesi	Prof. Dr. Abdullah Çağrı BİBER Kurul Üyesi
Prof. Dr. Kutay OKTAY Kurul Üyesi		

Ek: İlgili Çalışmanın Başvuru Evrakları

DAĞITIM LİSTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kuruluna
Sayın Prof. Dr. Aybala DEMİRCİ AKSOY

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Kodu: FU4FCEF Belge Takip Adresi: https://www.turkiye.gov.tr/kastamonu-universitesi-ebys

Adres: Kastamonu Üniversitesi Rektörlüğü, Kuzeykent Kampüsü, Merkez/Kastamonu
Telefon No: (0 366) 2801012 Faks No: (0 366) 2801139
e-Posta: İnternet Adresi: www.kastamonu.edu.tr
Kep Adresi: kastamonuuniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için : Serdar Durur
Raportör
Telefon No: (0 366) 2801144 - 1144